

5/11/92

« Initiatives » : onze pages d'offres d'emplois



# Le Monde

15, rue Falguère, 75011 Paris Cedex 15

BOURSE

QUARANTE-NEUVIÈME ANNÉE - N° 14868 - 7 F -

MERCREDI 4 NOVEMBRE 1992

FONDATEUR : HUBERT BEUVE-MÉRY - DIRECTEUR : JACQUES LESOURNE

## Echec en Angola

La reprise de la guerre civile en Angola est un dur échec pour la communauté internationale. Il est à la mesure du succès que représentait l'accord de paix signé le 31 mai 1991, à Lisbonne, par le président José Eduardo Dos Santos et le chef de l'Union nationale pour l'indépendance totale de l'Angola (UNITA), M. Jonas Savimbi.

Aujourd'hui mis en pièces, au prix de centaines de morts, cet accord consacrait le renouveau des Nations unies et signifiait, après l'indépendance de la Namibie, la fin d'un long conflit régional qui minait l'Afrique australe. C'était, bien sûr, l'une des conséquences de la fin de l'affrontement Est-Ouest.

L'URSS avait cessé, par Cubaïns interposés, de soutenir le régime de Luanda, et le pouvoir blanc d'Afrique du Sud, en pleine mutation, avait accepté de ne plus intervenir militairement hors de ses frontières, après avoir appuyé la rébellion de M. Savimbi, avec l'aide des Etats-Unis.

BREF, c'était - à comme d'habitude - l'espoir que le « nouvel ordre mondial », cher à M. George Bush, commençait à s'instaurer. M. Savimbi et M. Dos Santos n'avaient d'autre choix que de tenter de s'entendre. L'aboutissement du processus de paix, certes, n'était pas la fin de la violence, mais les élections générales qui ont eu lieu fin septembre et devaient départager le Mouvement populaire pour la libération de l'Angola (MPLA) et l'UNITA.

M. Savimbi n'a pas admis le verdict des urnes. De graves irrégularités ont certes été commises, mais, compte tenu des difficultés de l'organisation du scrutin, pas au point, semble-t-il, selon la plupart des observateurs étrangers, de remettre en cause la victoire du président Dos Santos et celle de son parti.

Tout le monde a essayé de faire entendre raison à M. Savimbi. Les anciens alliés du chef de l'UNITA, les Sud-Africains, l'ont prié de composer avec le gouvernement qui lui a proposé, plus ou moins sincèrement, de partager le pouvoir. Pour lui permettre de sauver la face, on a même été jusqu'à trouver un singulier « arrangement » des résultats du scrutin afin de rendre possible un deuxième tour de l'élection présidentielle.

MAIS M. Savimbi, comme il en avait souvent brandi la menace avant la consultation, a préféré recourir à la force et se mettre hors la loi. Il est clair que ce sont ses hommes qui ont pris l'initiative et que les troupes gouvernementales ont tardé à réagir.

Maintenant, l'UNITA paraît battre en retraite, mais elle a les moyens de tenir une portion importante du territoire angolais. Le mouvement de M. Savimbi est isolé au plan international, mais ceux qui pouvaient avoir sur lui de l'influence n'en ont plus.

La communauté internationale doit malgré tout s'employer à essayer d'éteindre le feu qui vient de reprendre en Angola. La crédibilité de l'ONU est en cause. Les Occidentaux ont eu à imposer un processus électoral, ils devraient savoir en imposer le résultat.

Lire page 3 l'article de FRÉDÉRIC FRITSCHER

M0147 - 1104 0 - 7.00 F



Cent quatre-vingt-dix millions d'électeurs aux urnes

## Le redressement économique sera la priorité du vainqueur de l'élection américaine

Le nom du vainqueur de l'élection présidentielle américaine du mardi 3 novembre devait être connu mercredi vers 2 heures du matin à Washington (8 heures du matin à Paris). Le candidat démocrate, M. Bill Clinton, nettement favori, votait mardi à Little Rock, dans l'Arkansas, tandis que M. George Bush

et M. Ross Perot votaient au Texas, le premier à Houston, le second à Dallas.

La priorité du vainqueur du scrutin, auquel cent quatre-vingt-dix millions d'électeurs étaient appelés à participer, sera de s'atteler au redressement de la situation économique des Etats-Unis.

### « Fébrilité »

par Dominique Dhombres

« A mesure que l'élection approche, les intrigues deviennent plus actives, l'agitation plus vive et plus répandue. La nation entière tombe dans un état fébrile, l'élection est alors le sujet des conversations particulières, le but de toutes les démarches, l'objet de toutes les pensées, le seul intérêt du présent », écrit Tocqueville dans *De la démocratie en Amérique*. L'élection présidentielle américaine de 1992 aura été conforme à l'exercice au rite quadriennal décrit en 1835 par le fondateur de la science politique française. Les passions soulevées cette année sont en effet à la mesure d'un grand événement. La « loi du balancier », qui a souvent été invoquée par les historiens américains, veut que, depuis le début de ce siècle, la Maison Blanche soit occupée alternativement par l'un ou l'autre des deux grands partis selon un rythme régulier de huit ou douze ans.

Lire la suite et nos informations page 7



La rencontre Lalonde-Waechter

## Les écologistes se posent en concurrents du PS

Les Verts et Génération Ecologie devaient tenter, mardi 3 novembre à Paris, de conclure un accord électoral afin d'aboutir à la constitution d'un « pôle écologiste fort ». Leur principal partenaire potentiel, le Parti socialiste, semble renoncer à un accord national avec eux. Les résultats des élections régionales de mars laissent espérer aux écologistes l'élection de plusieurs dizaines de députés à la faveur de « triangulaires ».

par Jean-Louis Saux

Les écologistes doivent se retrouver, pour la première fois, en ordre de bataille lors des élections législatives. Après des mois de disputes, leur succès conjoint aux élections régionales (13,9 % au total) leur a donné des ailes. Dès le 20 mai dernier, bon gré, mal gré, ils se retrouvaient pour affronter leurs programmes et tenter de constituer « un pôle écologiste fort ».

Quelles que soient leurs réticences - celles de M. Antoine Waechter et de ses amis, par exemple, par rapport à l'individualisme de M. Brice Lalonde, ou celles de l'ancien ministre de l'environnement par rapport au « gauchisme » des Verts - les deux mouvements paraissent désormais condamnés à s'unir. Dans plusieurs régions, les « écoles » de l'un ou l'autre bord

ont déjà constaté que rien de fondamental ne les sépare, et, avant même de connaître le contenu d'un accord national, certains d'entre eux se sont déjà répartis à l'amiable, les circonscriptions des prochaines législatives.

Les projections des résultats des élections régionales du 22 mars dernier dans les circonscriptions ont parfois contribué à faire rêver plus d'un écologiste. Selon les études - optimales - menées par l'un des proches de M. Lalonde, M. Jean-Jacques Pothès, conseiller régional d'Ile-de-France, et sur la base d'un score national moyen de 17 %, les écologistes seraient susceptibles de devancer légèrement le Parti socialiste en nombre de sièges et d'obtenir près de quatre-vingts députés.

Lire la suite page 9

## Le conflit yougoslave : impuissance et fatalisme

Les Occidentaux sont dépassés par les drames qu'ils ont laissé se développer

par Claire Tréan et Yves Heller

Combien de temps les Occidentaux pourront-ils se tenir à la position qu'ils ont adoptée face au drame de l'ex-Yougoslavie ? Pour des raisons différentes, ils ont pris le parti de ne pas se mêler militairement au conflit, même après que les Serbes eurent été désignés comme les principaux agresseurs. Ils ont déployé par ailleurs, la France la première, beaucoup d'énergie et de moyens pour entretenir avec tous les belligérants un dialogue qui devait per-

mettre sur le terrain d'acheminement des secours aux populations civiles en détresse et, sur le plan diplomatique, de trouver une solution politique globale au conflit.

Mais le bilan, au stade actuel, est désastreux. Tandis qu'à Londres, puis à Genève, on négociait, tandis que les organisations humanitaires et les soldats de la FORPRONU qui les protégeaient se déplaçaient sur le terrain, l'entreprise de conquête annoncée par les Serbes a pu se dérouler en Bosnie, où elle est presque achevée. Les atrocités que l'on sait ont

accompagné les combats ; des atrocités que l'Europe, croyait-on jusqu'à présent, ne tolérerait jamais plus sur son sol, quel qu'en soit le motif et surtout s'il était de « nettoyage ethnique ».

Non seulement la communauté internationale n'a rien empêché, mais les aspects du problème yougoslave dont elle a accepté de se saisir se sont catastrophiquement aggravés. Sur le plan politique, les chances d'un règlement sont extrêmement précaires, celles d'un règlement juste quasi inexistantes : les principes que les Occidentaux avaient affichés au fron-

ton de la conférence internationale sur l'ex-Yougoslavie (pas de fait accompli, pas de modification des frontières par la force, retour chez eux des réfugiés qui le souhaitent, etc.) ont été si radicalement bafoués sur le terrain qu'on voit mal comment ils pourraient un jour s'imposer.

Lire la suite et nos informations page 4  
Lire également l'article de FRANÇOISE LAZARE sur la Slovénie page 21 et le point de vue du prince Sadruddin Aga Khan et d'Abdel Kader Chanderli page 2

### Les affrontements dans le Caucase

M. Eltsine a décrété l'état d'urgence en Ossétie du Nord et en Ingouchie

Page 5

### Les discussions euro-américaines de Chicago

sur l'agriculture

Washington cherche à isoler la France

Page 20

### Vote crucial en Grande-Bretagne sur Maastricht

M. Major joue son va-tout devant les Communes

Page 5

### SCIENCES • MÉDECINE

#### Les pouvoirs de l'embryon

Nous poursuivons cette semaine notre enquête en trois volets sur l'embryologie. Après « Monstres à l'appui » qui passait en revue les travaux scientifiques sur les monstres et les chimères, nous publions cette semaine le deuxième volet de cette enquête, « Le génie des formes », qui montre que les gènes commandent le développement biologique des animaux.

Lire page 14 l'enquête de CATHERINE VINCENT

### INITIATIVES

#### L'aéronautique dans les turbulences

Face à la mauvaise conjoncture et à la déréglementation, les compagnies révisent leurs politiques.

Pages 27 à 29

Le sommaire complet se trouve page 26

PREMIER VOLUME DE LA COLLECTION «SAVOIRS»

**les mers, avenir de l'Europe**

132 pages en couleurs 48 francs

**POUR UNE POLITIQUE DU GRAND LARGE**

EN VENTE CHEZ VOTRE MARCHAND DE JOURNAUX

**Bois de crise**

La mévente des ressources forestières illustre les difficultés du marché européen

VILLERS-COTTERÊTS

de notre envoyé spécial

Ambiance électrique lundi 26 octobre dans la salle du foyer culturel de Villers-Cotterêts (Aisne). Comme chaque automne, l'Office national des forêts (ONF) met en adjudication des coupes de bois de la superbe forêt domaniale de Reiz, où abondent chênes, hêtres et fûtes. Alors que depuis quelques semaines le marasme empire de vente en vente (on vient encore de le constater à Châteauneuf, dans l'Indre, et à Neufchâteau, aux marches de la Lorraine, et à Dieppe), le directeur régional de l'ONF pour le Nord et la Picardie, M. Henri Hoyau, sanglé dans son uniforme vert bouteille, qui d'en haut de l'estrade dirige les opérations au côté du sous-préfet, n'en croit ni ses yeux ni ses oreilles. « Ça flamber tout simplement... C'est de la folie ! »

Venue de Paris, M<sup>me</sup> Sylvie Alvarez, qui travaille depuis vingt-cinq ans au service commercial de l'ONF et qui est une spécialiste écoutée du marché du bois, fera ses comptes en fin de matinée : « D'après les estimations des ventes précédentes, on aurait pu espérer 9 millions de recettes à Villers-Cotterêts. Eh bien, on dépassera sans doute 12 millions ! »

La tradition veut qu'en France l'ONF, gestionnaire des forêts de l'Etat et des collectivités locales, vende les arbres encore sur pied. Les acheteurs - qui sont pour la plupart des scieurs ou des fournisseurs d'usines de papier - seront donc allés au préalable au cœur du massif reconnaître les lots, appelés dans le jargon « articles », qui seront ensuite mis en vente.

FRANÇOIS GROSCHARD

Lire la suite page 19

A L'ÉTRANGER : Algérie, 4,80 DA ; Maroc, 8 DH ; Tunisie, 750 m.; Allemagne, 2,50 DM ; Autriche, 25 ATS ; Belgique, 40 FB ; Canada, 2,25 \$ CAN ; Australie-Nélande, 9 F ; Côte d'Ivoire, 485 F CFA ; Danemark, 14 KR ; Espagne, 180 PTA ; Grèce, 85 p. ; Irlande, 220 IR ; Italie, 1,20 L ; Luxembourg, 42 FL ; Norvège, 14 KRN ; Pays-Bas, 2,75 FL ; Portugal, 170 ESC ; Suède, 450 F CFA ; Suisse, 15 KRS ; Thaïlande, 150 TH ; USA (Hawai), 2,50 \$.



## DÉBATS

Ex-Yougoslavie

## La dernière croisade

par le prince Sadruddin Aga Khan et Abdel Kader Chanderli

L'ARÈNE, c'est la ville de Sarajevo, et dans cette arène il n'y a ni lions, ni chrétiens, ni juifs, mais des musulmans et quelques Croates. Ces derniers vont être ethniquement épurés à coups d'artillerie lourde, de tirs de chars d'assaut et de bombardements aériens.

Autour de ce cirque monstrueux à l'échelle de la planète, à l'abri de tribunes montées de millions de petits écrans, les peuples d'Occident regardent en essayant de ne pas voir et ceux d'Orient regardent, terrifiés et humiliés, et se taisent.

Le spectacle, lui, continue, assuré de l'impunité pour le sang versé et se doutant qu'il n'est que le premier acte d'une tragédie qui sera jouée ailleurs pour des raisons innombrables, alors que la représentation actuelle s'appelle la dernière croisade.

Il y a quelques mois nous avons connu l'angoisse, l'impuissance et l'inquiétude de voir se développer un conflit presque banalisé dans une Yougoslavie en pleine implosion. Sa complexité balkanique et ses origines historiques ont contribué à masquer la volonté - ou l'incapacité - d'intervention.

Depuis quelques semaines, il n'est plus possible, pour personne sans doute, de ne pas percevoir que la fureur est parmi nous.

D'autres voix, sincères mais combien solitaires, se sont déjà élevées pour condamner le sort infligé à la population de Bosnie-Herzégovine par leurs cousins de la Grande Serbie.

Ces Bosniaques - inconnus au moins jusqu'aux Jeux olympiques d'hiver 1984, qui furent un succès, à Sarajevo - sont maintenant sur le devant de la scène, objets de compassion mais surtout d'indifférence.

Il n'est pas d'artillerie lourde, ils n'ont pas d'aviation. Ils se font tirer comme des pigeons par les tirs venant des collines avoisinantes. Ils résistent depuis des mois à un siège semblable à ces longs combats qui isolent les cités médiévales.

Des affrontements, des émissaires, des négociations, des trêves, des reportages quotidiens avec des images qui ne font plus peur et qui montrent, outre les combats, des milliers d'hommes et de femmes dans des camps de concentration que l'on refuse d'appeler camps d'extermination.

Dix mille enfants morts, assassinés. Trois mille adultes dans un charnier, massacrés devant témoins, de l'aveu des organisations internationales. La banalisation de l'insoutenable est monnaie courante.

Quatre cent mille hommes, femmes et enfants devront mourir cet hiver à Sarajevo.

Devant cette chronique de génocide annoncé, devant la multiplication des témoignages d'une agression meurtrière et qui dit bien son nom, devant l'extrême violence de ce qui nous est rapporté chaque jour, il n'est plus possible de se taire.

Le CICR, si jaloux de sa discrétion et de sa neutralité, par la voix courageuse de son président, vient

d'annoncer que son intervention était insignifiante.

Le haut-commissaire aux réfugiés, si prudent d'ordinaire et si anxieux d'un conflit, se voit contraint de reconnaître son incapacité à contrôler le flot des réfugiés et à empêcher la mort prévisible de centaines de milliers de personnes en Bosnie.

L'OMS vient d'annoncer que si rien n'est fait maintenant cent mille enfants sont condamnés.

Les « boat-people » sont parmi nous. Ils sont aux portes de l'Europe. Et tout cela sous nos yeux, servi quotidiennement par tous les moyens médiatiques à des centaines de millions d'hommes, sans provoquer d'autres réactions que des résolutions ici ou là et des « résolutions » adoptées à l'unanimité ou à quelques voix près. Cela ne change rien au jeu de massacre des innocents.

## Ce Moyen Âge retrouvé qui nous obsède

Nous sommes vraiment au Moyen Âge, sinon comment interpréter les violences qui prolifèrent ici ou là, comment traduire autrement les exodes en Bosnie-Herzégovine devant l'Europe muette, atterrée et surtout incapable d'y mettre un terme. Cette Europe joue au ping-pong avec les siècles de ses différentes institutions aussi impuissantes les unes que les autres, en pensant pouvoir ainsi se cacher le visage et garder bonne conscience, en prétendant défendre le droit humanitaire pour mieux oublier les droits de l'homme.

Cette vision lacrymable d'une société moderne dans un monde moderne aux marches de l'Europe, mère des arts et des lois, nous est offerte dans un grand brouhaha de gestes dérisoires.

Euphorie ethnique ! Cette formulation nouvelle de l'un des démons les plus fascinants de l'histoire des hommes nous conduit à revivre l'état d'esprit, sur le petit écran, ce qu'a été notre imaginaire du Moyen Âge et des croisades.

Car il s'agit, nous le faisons, violence pour admettre que nous vivions la dernière croisade. Comment expliquer autrement et l'acharnement et la violence, comment comprendre comment la conviction des meurtriers et la terreur de leurs victimes ? Et c'est ce Moyen Âge retrouvé qui nous obsède. Rien n'est changé sauf la puissance des armes et le nombre des morts.

Les Bosniaques - dont l'entité politique a été reconnue par la communauté internationale - pourrissent peut-être disparaître un jour. Mais nous saurons alors qu'ils n'avaient pas de pétrole, qu'ils étaient slaves, islamisés, tolérants et pacifiques.

Nous ne pouvons pas dire que nous ne savons pas.

Nous ne pouvons pas dire que nous ne pouvons pas faire.

Nous ne pouvons plus dire que nous n'avons pas honte car nous avons honte, pour nous-mêmes et pour les autres. Nous avons honte pour cette civilisation occidentale dans laquelle nous nous sommes intégrés et qui n'a pas manqué de

s'élever vigoureusement contre les abus commis dans certaines régions du monde islamique.

Nous avons honte pour cette culture, bien commun de l'humanité à laquelle nos ancêtres ont tant contribué, et que nous partageons avec tous les autres.

Nous avons honte de ce que les puissances qui veulent instaurer un nouvel ordre international réservent un traitement différent aux drames qui affligent les peuples dont ils ont pris la charge et la responsabilité.

Nous avons honte, enfin, pour ce monde islamique dont les fidèles représentent un sixième de l'humanité et qui est incapable d'exprimer clairement sa réprobation pour la destruction de l'une de ses communautés les plus éclairées.

Faudra-t-il que les Musulmans de Bosnie, devenus les victimes expiatoires de la dernière croisade de l'Occident chrétien, provoquent à leur tour l'immense sentiment de culpabilité engendré par l'holocauste nazi et fassent qu'ils se sentent suffisamment coupables pour en être complices à jamais ? La presse a fait grand cas de la présence de

volontaires musulmans aux côtés des Bosniaques. L'épouvantail de l'intégrisme est exploité : certains Serbes et leurs amis vont jusqu'à dire qu'ils sont « le dernier rempart de la civilisation chrétienne occidentale » devant « la menace islamique terroriste ». Mais ces Musulmans n'avaient pratiquement aucun contact avec la diaspora islamique. Ils avaient été préservés de la tourmente moyen-orientale ou de l'affrontement entre sunnites et chiites. Certes, à force de persécutions, on en fera des fondamentalistes, ce qui permettra de justifier la purification ethnique.

Ne devrait-on pas s'inquiéter d'une réaction possible chez les Musulmans de France, d'Allemagne ou d'Angleterre ? Dans ces pays, l'islam est la deuxième religion.

La résolution 780 du Conseil de sécurité déclare que les crimes de guerre seront poursuivis. Soudain, leurs auteurs n'échappent pas à la justice. Mais ce qui importe, c'est de mettre fin aux atrocités. Maintenant, les moyens ne manquent pas. La chance des agresseurs, c'est que le génocide programmé se déroule à

la veille des élections américaines. Est-ce la raison pour laquelle Washington et le Conseil de sécurité des Nations unies n'ont jamais imposé d'ultimatum pour la fermeture des camps de concentration dont l'existence était connue dès le mois de mai ? Pas plus qu'ils n'ont mis un terme au pillage des villes et des villages. Les États-Unis et leurs alliés, si unis pour la guerre du Golfe, ont délégué la besogne au CICR et au HCR, sans pour autant leur donner les moyens de cette politique.

Depuis le menuet diplomatique qui a suivi la visite courageuse du président Mitterrand à Sarajevo, les Américains et les Européens semblent poursuivre un dialogue de sourds. Le secrétaire général des Nations unies, pour sa part, ne semble guère en mesure de prendre des initiatives, même humanitaires. Le Saint-Siège non plus.

La nouvelle Russie se tient prudemment à l'écart de ce foyer d'incendie dont les flammes lèchent déjà sa périphérie. Mais ses dirigeants ne veulent surtout pas prendre parti contre leurs cousins Serbes

et... orthodoxes. Les tueurs opèrent plus facilement dans l'anonymat, quand il n'y a rien à craindre, sauf les remontrances prononcées du bout des lèvres par les « porte-parole » des chancelleries.

Ne craint-on pas que ces nations éclatées, ces minorités méprisées, ces peuples humiliés, qui s'affrontent dans ces nouvelles arènes de l'histoire, ne propagent leur mal de proche en proche jusqu'aux confins de l'Europe ?

Et que ce mal absolu, fondé sur les pires des préjugés - la race ou la religion - qui se répand devant nous et que nous aurons toléré, ce délire dantesque, atteigne d'autres parties du monde ?

Parce que nous aurons laissé faire.

► Le prince Sadruddin Aga Khan est coordonnateur de l'aide humanitaire pour l'ensemble des pays du Golfe et Abdel Kader Chanderli est ancien ambassadeur d'Algérie auprès des Nations unies à New-York.

## Colloque

## Gérer la complexité

A l'occasion de son dixième anniversaire, le Comité des applications de l'Académie des sciences (CADAS) a organisé, en collaboration avec le Monde, un colloque ayant pour titre « Gérer la complexité dans la société contemporaine ».

De nombreux orateurs, acteurs de la vie économique, y sont venus faire part de leur expérience. Une séance solennelle a suivi le colloque. Elle s'est déroulée sous la coupole de l'Institut de France, en présence de M. Hubert Curien, ministre de la recherche

MICHEL HUG a ouvert le feu des interventions en fixant le cadre du débat. La bonne gestion de la complexité porte en elle la dynamique de développement des entreprises et, en particulier, de l'industrie sous l'empire des sciences et des techniques nouvelles. Mais tirer parti de la complexité contraint de rompre avec l'approche déterministe du monde

qui nous est, depuis longtemps, familière. La complexité ne permet plus de réduire la somme des données acquises en sous-ensembles articulés entre eux de façon simple, selon une hiérarchie de topologie arborescente, le tout s'organisant en éléments faciles à comprendre, à exécuter, à piloter. Accepter la complexité, c'est accepter que le tout ne soit pas la somme des parties, que celles-ci soient liées entre elles par des interactions qui interdisent de prévoir le comportement de l'ensemble. C'est accepter d'agir sans savoir avec certitude quel sera le résultat de cette action. Somme toute, on ne sait pas où on va, mais on y va.

Gérer la complexité, c'est élaborer une pensée stratégique qui, pour être efficace, doit apporter des idées simples à la gestion de projets complexes. Simplicité toute particulière de la simplicité apparente résulte de l'oubli des mécanismes d'acquisition des innombrables aptitudes qu'impose son affirmation.

## Des outils mal adaptés

La matinée a été consacrée à montrer par des exemples concrets ce qu'est la gestion de la complexité des sciences et des techniques dans ses applications sur le terrain, et à décrire quels outils permettraient d'accéder à sa maîtrise.

Claude Frejcovec a tout d'abord montré combien le traitement des problèmes liés à l'environnement est complexe. La prise en compte simultanée des actions physico-chimiques élémentaires, des grands systèmes planétaires, des réactions de la biosphère, de la génétique des populations, des techniques agricoles et industrielles ainsi que des contraintes économiques suffirait à rendre flagrante la complexité des problèmes à résoudre, s'il ne venait s'y ajouter la complexité du comportement de la nature, les réactions psychosociales, sans compter l'action simplificatrice des médias.

Les outils de gestion de la complexité actuellement à notre disposition sont encore mal adaptés. Le traitement statistique des situations à risque est le principal d'entre eux. Mais il livre des conclusions proba-

bles et de la technologie, qui fut le premier président du CADAS. M. Jean Kruttor, son actuel président, a retracé l'histoire des activités du CADAS depuis sa création, en 1982, par l'Académie des sciences. Il a montré les voies empruntées pour répondre à sa vocation de faire prendre conscience à la communauté nationale du rôle essentiel que joue désormais le progrès dans les sciences et les techniques pour favoriser le développement des entreprises et augmenter leur productivité.

bilistes qui ne trouvent pas dans l'expression manichéenne du droit actuel, où règne la loi du tout ou rien, une solution satisfaisante.

La théorie des corrélations n'est pas toujours exploitée à bon escient. On omet trop souvent de distinguer les corrélations liées, sources d'erreurs grossières, des corrélations libres, scales valables. Les méthodes de modélisation, bien qu'elles aient atteint par l'informatique un haut degré de flexibilité, sont ici d'un maniement difficile. La validité des hypothèses de base, comme celle des corrélations logiques retenues, n'est pas toujours suffisamment vérifiée. Négliger ces précautions risque de conduire à des conclusions erronées, comme celles qui avaient fait accorder à la libération de frém un rôle excessif dans l'échauffement de la Terre.

Le non-respect de la complexité dans la gestion de l'environnement peut avoir des effets pervers. C'est ainsi que l'interdiction de l'usage du DDT dans les pays chauds, décidée à la suite de mesures identiques prises aux États-Unis, au nom de ce qu'il n'était pas biodégradable et qu'il provoquait une fragilité des coquilles d'œufs de certains oiseaux, a provoqué, rien qu'à Sri-Lanka, des centaines de milliers de morts de moutons à la non-destruction des moustiques.

Mieux vaut comprendre les données de la complexité avant de prendre une décision.

Patrick Cohendet, en décrivant l'aventure en cours de la construction du tunnel sous la Manche, montre les conséquences fâcheuses de l'irrespect qui a été porté à la complexité. Les « dérapages » du projet initial sont innombrables. Les objectifs et les sous-objectifs ont été mal finalisés, et les normes admises sont devenues trop floues. La répartition des tâches entre le maître d'œuvre, le maître d'ouvrage, le constructeur et les clients aussi bien que le rôle des banques face aux entreprises sont restés trop imprécis. Le rôle de l'État a été sous-évalué. L'accumulation de petites modifications successives a provoqué sur les coûts des phénomènes de « percolation » avec brusque changement d'amplitude.

Michel Courtois a montré, à propos du programme Hermès, qu'à la complexité des paramètres techniques entrant dans ce programme s'ajoutait celle qui résulte des contraintes spatiales de qualité et d'environnement spécifique, de l'impossibilité d'effectuer des essais représentatifs grandeur nature, des difficultés de réparer de tels systèmes en orbite, de la nécessité, compte tenu des contraintes coûts et

de la technologie, qui fut le premier président du CADAS. M. Jean Kruttor, son actuel président, a retracé l'histoire des activités du CADAS depuis sa création, en 1982, par l'Académie des sciences. Il a montré les voies empruntées pour répondre à sa vocation de faire prendre conscience à la communauté nationale du rôle essentiel que joue désormais le progrès dans les sciences et les techniques pour favoriser le développement des entreprises et augmenter leur productivité.

La génétique moléculaire a fourni l'accès aux gènes spécifiques et aux protéines qui les codent. Le transfert dans les chromosomes d'un animal ou d'une plante de gènes modifiés par introduction de molécules d'ADN, isolées par les techniques de l'ADN recombinant, leur confère de nouveaux traits génétiques qui seront transmis de génération en génération.

La génétique moléculaire a fourni l'accès aux gènes spécifiques et aux protéines qui les codent. Le transfert dans les chromosomes d'un animal ou d'une plante de gènes modifiés par introduction de molécules d'ADN, isolées par les techniques de l'ADN recombinant, leur confère de nouveaux traits génétiques qui seront transmis de génération en génération.

La génétique moléculaire a fourni l'accès aux gènes spécifiques et aux protéines qui les codent. Le transfert dans les chromosomes d'un animal ou d'une plante de gènes modifiés par introduction de molécules d'ADN, isolées par les techniques de l'ADN recombinant, leur confère de nouveaux traits génétiques qui seront transmis de génération en génération.

## Thérapie génique

Les individus produits par de telles altérations sont dits « transgéniques ».

Les animaux transgéniques résultent d'une combinaison de microchirurgie des gènes et des techniques embryologiques. Les souris transgéniques sont le plus souvent utilisées, en particulier, dans des perspectives de « thérapie génique ».

Des animaux transgéniques d'ores et déjà existent : poissons, poulets, lapins, porcs, ovins et bovins. Ces transformations ont été induites : pour créer des résistances aux parasites et aux virus, pour modifier certains métabolismes, pour utiliser certains organismes comme fermenteurs vivants synthétisant des protéines de haute valeur ajoutée sécrétées dans le sang ou le lait de ces animaux, et pour « humaniser » des cellules ou organes en vue de transplantation chez l'homme. Les hétérogreffes faites avec succès d'un animal à l'homme deviendraient alors possibles sans que l'on soit obligé d'avoir recours à des donneurs humains.

Les végétaux se prêtent bien, eux aussi, aux opérations de transgénèse. Les difficultés tiennent toutefois : à la complexité du génome des cellules végétales, à l'intervention de plusieurs gènes dans la biosynthèse et au fait que nombre de plantes transgéniques « se réifient » la synthèse des produits hormonaux, deviennent rebougeuses et donnent peu de semence.

La transgénèse illustre les immenses retombées industrielles que comporte la bonne maîtrise de la complexité dans certains secteurs de la génétique et de la biologie. Jean-Claude Paye a brosé un tableau de ce qu'était la complexité

Le professeur Jean-Louis Funck-Brentano a résumé pour le public, composé de membres de l'Académie des sciences et du CADAS, de responsables d'entreprise, de chercheurs et d'universitaires, les interventions du colloque. Nous en donnons ci-dessous des extraits.

Enfin, le professeur Jacques-Louis Lions, membre de l'Académie des sciences, professeur au Collège de France, président du CNES, a fait un exposé sur « Le temps du contrôle ».

Le professeur Jean-Louis Funck-Brentano a résumé pour le public, composé de membres de l'Académie des sciences et du CADAS, de responsables d'entreprise, de chercheurs et d'universitaires, les interventions du colloque. Nous en donnons ci-dessous des extraits.

La création de produits nouveaux dans l'industrie et dans les services est bien souvent le fruit de la conjugaison et de l'interaction de plusieurs techniques qui appartiennent chacune à des disciplines scientifiques et techniques qui n'ont, a priori, aucune relation entre elles. Il est exceptionnel qu'une firme ait développé en son sein ces différents techniques. Il est donc nécessaire de constituer un réseau de firmes pour pouvoir réaliser ce nouveau produit. Cet objectif est difficile à atteindre, car les entreprises sont mal préparées à conjuguer entre elles leurs programmes de recherche, soucieuses qu'elles sont, à juste titre, de préserver l'autonomie des brevets qu'elles exploitent.

## Le Monde

Édité par la SARL Le Monde  
Comité de direction :  
Jacques Lescaudre, gérant  
directeur de la publication  
Bruno Freppet  
directeur de la rédaction  
Jacques Gulu  
directeur de la gestion  
Manuel Lucbert  
secrétaire général

Rédacteurs en chef :  
Jean-Marie Colombani  
Robert Solé  
(adjoint au directeur de la rédaction)  
Yves Agnès  
Jacques Amic  
Thomas Farnet  
Philippe Harman  
Jacques-François Simon

Daniel Vernet  
(directeur des relations internationales)

Anciens directeurs :  
Hubert Beuve-Méry (1944-1959)  
Jacques Fauvet (1959-1982)  
André Maurois (1982-1989)  
André Fontaine (1989-1991)

RÉDACTION ET SIÈGE SOCIAL :  
15, RUE SALGADIN  
75001 PARIS CEDEX 15  
Tél : (1) 40-65-25-26  
Télécopieur : 40-65-25-99  
ADMINISTRATION :  
1, PLACE HUBERT-MÉRY  
94052 NRY-SUR-SEINE CEDEX  
Tél : (1) 40-65-25-25  
Télécopieur : 40-60-30-10

## Le Monde de l'éducation

## ENQUÊTE

## ADOLESCENTS À LA DÉRIVE

Pression scolaire croissante, avenir incertain : les adolescents subissent les contrecoups d'un contexte social et économique difficile. Le Monde de l'éducation présente les actions et les initiatives d'associations qui cherchent à rétablir le dialogue parents-enfants et à aider les jeunes à « apprivoiser » leur solitude.

## ● Avenir : les métiers du droit

Parce que les professions du droit, surtout privé, connaissent d'importantes mutations, l'Université a diversifié ses enseignements. Le Monde de l'éducation publie le guide détaillé des formations juridiques, avec un carnet d'adresses spécialisées.

## ● DOSSIER : LA NOUVELLE CLASSE DE SECONDE SUR LE TERRAIN

Les enseignants disposent de trois heures par semaine pour faire acquiescer à leurs élèves des méthodes de travail. Comment fonctionnent au jour le jour cette nouvelle pédagogie, dans les établissements. Comment les enseignants s'y sont préparés.

## ● REPORTAGE : SIDA, LA PRÉVENTION À L'ÉCOLE

Des associations cherchent à prémunir les jeunes contre le sida.

NUMÉRO DE NOVEMBRE 1992 - 25 F

EN VENTE CHEZ VOTRE MARCHAND DE JOURNAUX

الكتاب من المكتبة



ANGOLA : alors que les troupes de M. Savimbi battent en retraite

## Les combats entre l'UNITA et les forces gouvernementales auraient fait un millier de morts

Au moins un millier de personnes auraient été tuées, sur l'ensemble du territoire angolais, au cours des combats qui ont opposé, depuis la fin de la semaine dernière, les troupes de l'Union pour l'indépendance totale de l'Angola (UNITA) et les forces gouvernementales. Plusieurs hauts responsables de l'UNITA, dont le neveu de M. Jonas Savimbi, figuraient parmi les victimes.

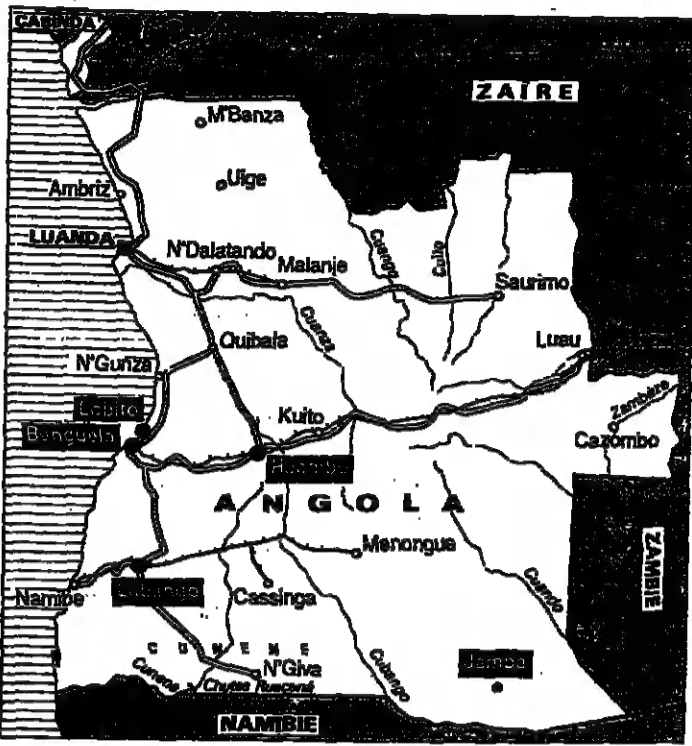
JOHANNESBURG

de notre correspondant en Afrique australe

Malgré la conclusion d'un accord de cessez-le-feu, dimanche 1<sup>er</sup> novembre, entre les représentants de l'Union pour l'indépendance totale de l'Angola (UNITA) de M. Jonas Savimbi et le gouvernement, les combats ont continué de faire rage dans Luanda et dans plusieurs villes du pays. Des tirs de mortiers, de mitrailleuses lourdes et d'armes automatiques ont été entendus toute la journée de lundi, dans la capitale.

La radio officielle, confirmant que de violents affrontements ont eu lieu à Luanda, mais aussi à Huambo, Lubango, Benguela et Lobito, estime qu'au moins mille personnes auraient été tuées, depuis samedi, dans l'ensemble du pays. Des appels sont lancés régulièrement sur les ondes pour demander aux médecins et infirmiers d'aller aider et relever leurs collègues, travaillant dans les hôpitaux surpeuplés et privés de médicaments.

Les policiers et les soldats du Mouvement populaire de libération de l'Angola (MPLA), au pouvoir depuis 1975, ont poursuivi leurs assauts contre les positions de l'UNITA, profitant de l'avantage



acquis au cours des combats du week-end. Lundi soir, les dernières poches de résistance semblaient avoir cédé. Les hommes de M. Savimbi ont battu en retraite, tentant par tous les moyens de quitter la ville. Le vice-président de l'UNITA, M. Jeremias Chitunda, et le neveu de M. Savimbi, M. Elias Salupeto Pena, représentant du mouvement à la table des négociations, auraient été tués au cours de leur fuite. Le secrétaire aux affaires étrangères, M. Abel Chivukuvuku, et le chef d'état-major de l'UNITA, le général Arlindo Chenda Pena « Ben Ben », auraient été grièvement blessés, tandis que

d'autres dignitaires auraient été faits prisonniers.

En fin de journée, des groupes de civils en armes, qui avaient soutenu les forces de police contre les hommes de M. Savimbi, ont commencé à donner la chasse aux membres de l'UNITA, pris au piège dans Luanda. La radio nationale, qui appelle les Angolais à rester chez eux depuis samedi, a demandé à la population de ne pas se laisser aller à la vengeance. Dans les quartiers ravagés par les affrontements et dépeuplés par leurs habitants, des bandes de pillards ont attaqué de nombreuses maisons et quelques magasins.

L'aéroport de Luanda est toujours fermé. Seul un Hercules C 130, dépêché par le gouvernement de Brasília, a pu s'y poser, lundi matin, pour assurer l'évacuation de ressortissants brésiliens. Le Portugal, qui compte quelque trente mille ressortissants en Angola, a envoyé deux avions militaires, transportant plusieurs hélicoptères Alouette III, sur l'archipel de Sao-Tomé-et-Principe, afin d'organiser, si nécessaire, le départ des Portugais bloqués en Angola. La France a, pour sa part, conseillé à ses ressortissants (sept cent trente personnes au total, dont plus de la moitié à Luanda) de « rester chez eux », en attendant que les choses se calment.

Personne ne savait officiellement lundi où se trouvait M. Jonas Savimbi. Selon certaines sources à Luanda, le chef de l'UNITA aurait pu quitter son sanctuaire de Huambo, sur les hauts plateaux, au centre du pays, pour se réfugier dans son ancien quartier général de Jamba, dans l'extrême Sud-Est angolais. D'autres sources prétendent que M. Savimbi aurait déjà quitté le pays pour l'Afrique du Sud, d'où il partirait bientôt pour le Maroc, un des plus vieux alliés de l'UNITA.

Quoi qu'il en soit, l'élimination brutale des principaux dirigeants de l'UNITA constitue une perte cruciale pour l'ancien mouvement de guérilla, que le manque de cadres expérimentés avait empêché de se transformer en véritable parti politique, après la signature des accords de paix, à Lisbonne, en mai 1991. Le retour de M. Savimbi au maquis, dans de mauvaises conditions, ou son départ pour l'étranger ne favoriseraient pas la reprise des négociations avec le MPLA du président José Eduardo Dos Santos.

FREDERIC FRITSCHER

ALGERIE : contre les rigueurs de l'islam

## Le « marché de la solitude »

Dans un pays où la mixité est considérée comme haram (péché) par les islamistes, qui aspirent à imposer leur morale rigoureuse, des centaines de jeunes Algériens jettent quotidiennement, dans les rubriques « Rencontres » des journaux, des « bouteilles à la mer », avec l'espoir de briser leur solitude et de surmonter les interdits.

Ces petites annonces tendent à remplacer les communications téléphoniques, dont le coût ne permet plus, aujourd'hui, de se rencontrer à distance. Plusieurs quotidiens, comme le Soir d'Algérie, et des hebdomadaires, comme Mag-7 - tous francophones - ont rapidement compris le profit qu'ils pouvaient tirer de ce marché de la solitude. La presse d'expression arabe, traditionnellement plus réservée, s'y est également mise. Ach-Chourouk et Arabi, le plus gros tirage, y consacre de larges espaces. Al Khabar, connu pourtant pour ses penchants islamiques, lui a emboîté le pas.

Le quotidien l'Opinion relevait récemment qu'à Alger n'aime pas les amoureux : elle les refuse dans des coins isolés où ils se terrent comme pour cacher leur honte de s'aimer. Les seuls endroits où les couples non légitimes peuvent encore se former sont les salons de thé, les cinémas - souvent en mauvais état - et les jardins publics, fermés dès la fin de l'après-midi et surveillés par des gardiens pointilleux qui font la chasse aux couples se promenant main dans la main.

Les messages publiés par les journaux racontent la détresse et l'isolement de beaucoup de jeunes. Ils ont leur manque d'affection et s'insurgent contre

une société qui leur interdit d'assumer leur sexualité. Ainsi cet homosexuel algérien, qui « souffre » de ne pouvoir se déclarer et fait appel à la « compréhension » des autres pour l'aider et le soulager : « Je suis un troisième sexe qui n'attend que ce jour ensoleillé où tout le monde comprendra que l'homosexualité n'est pas un crime, mais une maladie comme toutes les autres, qui a besoin de traitement et surtout de beaucoup d'affection. »

« Remerciez »

par un petit sourire

Néanmoins, la plupart des quelques dizaines de messages quotidiens s'adressent au sexe dit faible, dans l'espoir de prolonger une rencontre formelle, à un arrêt de bus, sur une plage ou dans la rue. Ils se terminent presque tous par cette incantation : « Si vous vous reconnaissez, contactez-moi par le biais de la rubrique du journal : on s'est croisés mercredi sur la route de Douéra, vous étiez au volant d'une 309 blanche et moi à bord d'une Golf. Je vous ai cédé le passage, vous m'avez remercié par un petit sourire... »

Parmi ces correspondants, il y a le persévérant : « Je vous ai écrit une première fois en 1987, la réponse était négative, je recommence une autre fois par le biais de ce journal, je vous aime sincèrement. » Le timide : « On s'est rencontrés à la gare routière, tu as tout fait pour attirer mon attention, mais je n'ai pu te répondre, car j'étais en compagnie de ma mère. » Et le généreux : « J'ai reçu ton message, je te souhaite d'être heureux avec la personne que tu vas aimer, demande à Dieu d'être à mes côtés... » - (AFP.)

EN BREF

ALGERIE : trois policiers tués dans une embuscade. - Alors qu'ils étaient en patrouille, à Lakhdaria, dimanche 1<sup>er</sup> novembre, trois policiers ont été tués et deux autres blessés dans une embuscade, tendue par un groupe armé dont des éléments ont également attaqué un poste de police proche afin d'empêcher les forces de l'ordre d'intervenir. Les assaillants se sont enfuis en emportant les armes de leurs victimes. - (AFP.)

MALAWI : arrestations à Blantyre. - Des partisans du syndicaliste Chakufwa Chihana, chef de file de l'opposition incriminé de « sédition », ont été arrêtés, lundi 2 novembre, à Blantyre, alors qu'ils s'étaient rassemblés devant la Cour suprême, où se déroule le procès de l'opposant. La veille, un homme avait été battu à mort lors des funérailles d'Orton Chirwa, député politique récemment décedé en prison. La victime a été prise à partie par la foule, alors qu'elle tentait de jeter une grenade sur la voiture transportant les enfants du défunt. L'épouse d'Orton Chirwa, condamnée à la prison à vie, n'a pas été autorisée à assister aux obsèques de son mari. - (AFP.)

RWANDA : accord partiel sur le partage du pouvoir. - Le gouvernement et le Front patriotique rwandais (FPR) ont signé, samedi 31 octobre, à Arusha, un protocole d'accord partiel en vue de mettre un terme à la guerre civile, a annoncé le ministre tanzanien des affaires étrangères, M. Ahmed Hassan Diria. Selon ce dernier, le président Juvenal Habyarimana accepte désormais de partager le pouvoir exécutif, mais des questions à se poser restent en suspens. - (AFP.)

SÉNÉGAL : les rebelles de Casamance mettent en garde les touristes. - Les militants du Mouvement des forces démocratiques de Casamance (MFDC) ont lancé, lundi 2 novembre, une mise en garde aux touristes désireux de se rendre dans cette province méridionale du Sénégal. Ceux qui le feraient « prennent des risques certains », a précisé, dans un entretien à l'hebdomadaire Sud Hebdo, un représentant du MFDC en France. Le ministre sénégalais du tourisme, M. Jacques Baudin, avait récemment déclaré que l'Etat assurerait la sécurité des touristes « comme il l'avait fait dans une période plus chaude ». - (Reuters.)

GRANDE-BRETAGNE : onze ans après le coup d'Etat du capitaine Rawlings

## Les électeurs sont appelés à choisir leur président

Mardi 3 novembre, 8 255 690 électeurs - sur une population estimée à quinze millions d'habitants - étaient appelés à choisir leur futur président parmi cinq candidats, dont l'actuel chef de l'Etat, M. Jerry Rawlings. Le 31 décembre 1991, à la suite de son second coup d'Etat, celui-ci avait permis aux militaires du Conseil provisoire de la défense nationale de confisquer le pouvoir aux civils.

ACCRA

correspondance

A l'annonce de cette élection, une dizaine de partis s'étaient créés. Par le jeu des alliances, le nombre de candidats a fini par se limiter à cinq, à coups de meetings, de « rallies » à l'américaine et de spots télé-

visés, se sont lancés dans une campagne acharnée. Pour les observateurs, c'est entre M. Rawlings - capitaine démissionnaire de l'armée pour les besoins de la campagne - et le professeur Adu Boahen, un historien réputé et notamment soutenu par le président ivoirien Félix Houphouët-Boigny, que se jouera cette élection, dont le second tour est prévu pour le 24 novembre. Le professeur Adu Boahen et le docteur Hilla Limann, destitué en 1981 au terme de vingt-six mois d'exercice présidentiel, semblent réunir les suffrages de la majorité des électeurs urbains. Quant aux deux autres candidats, M. Kwabena Darko, un inconnu fort d'une « success story à l'afrocaric », animé par sa foi plus que par un programme politique, et le général Emmanuel Erakintse, qui dirige le Parti de l'héritage populaire, ils ont

peu de chances de dépasser la barre des 10 %.

Reste le candidat populiste Jerry Rawlings, qui mobilise encore les foules. Après cinq années d'errance idéologique, de chaos économique et d'immobilisme politique, le Conseil provisoire de la défense nationale et son « chairman » avaient fini par se plier aux exigences du Fonds monétaire international (FMI) et de la Banque mondiale. Aujourd'hui, le Ghana est considéré comme le meilleur élève du FMI et décline le taux impressionnant de 60 % d'alphabétisation, au prix, il est vrai, de la disparition des acquis sociaux. Quant au « chairman », qui avait fait fusiller publiquement ses prédécesseurs, il a su modifier son image, en se donnant un profil de bon père de famille parfaitement rassurant.

PATRICK PUY-DENIS

CAMEROUN

## Cinq cents personnes auraient été arrêtées lors d'affrontements entre policiers et opposants

De violents affrontements ont opposé policiers et manifestants, lundi 2 novembre, à Yaoundé et à Douala, tandis que dans le Nord-Ouest - bastion de l'opposition, où l'état d'urgence a été imposé mardi dernier - de nouvelles arrestations étaient annoncées.

Dans les rues de la capitale, les forces de l'ordre ont utilisé des canons à eau pour disperser plusieurs centaines de partisans de M. John Fru Ndi, chef de file du Social Democratic Front (SDF), qui revendique la victoire au scrutin présidentiel du 11 octobre. Selon certains témoins, des groupes de jeunes, membres de l'ethnie béri (à laquelle appartient le président Paul Biya), auraient attaqué les manifestants avec des couteaux.

A Douala, deuxième ville du pays et principal centre économique, de violentes échauffourées ont également eu lieu dans le quartier de Bepanda, sans que l'on sache s'il y a eu des victimes. Pendant ce temps, arrestations et perquisitions se sont

poursuivies dans la région de Bamenda, capitale de la province du Nord-Ouest où M. Fru Ndi est assigné à résidence, mais aussi à Yaoundé, Douala et Bafoussam. Au total, cinq cents personnes auraient été interpellées, estimait-on, lundi, de bonne source. A Douala, les forces de sécurité ont notamment interpellé, pendant quelques heures, le directeur du journal la Nouvelle Expression, M. Severin Tchoukueu, et le caricaturiste de Challenge Hebdo, M. Théodore Tsapi. Les deux journalistes ont été libérés dans la soirée.

A sa sortie, M. Tsapi a affirmé que son collègue et lui-même avaient été torturés dans des locaux militaires et contraints de s'engager à « ne rien écrire contre le président Paul Biya ». M. Tchoukueu a dû être hospitalisé, tout comme un ancien député, M. Charles Mokouri Manga, arrêté en début de semaine dernière, lors d'une manifestation à Douala. - (AFP, Reuters.)

LIBERIA

## L'aéroport de Monrovia a été à nouveau bombardé

Quatre civils ont été tués et trois autres grièvement blessés, lundi 2 novembre, lors d'un nouveau bombardement au mortier déclenché par le Front national patriotique du Libéria (FNPL) de M. Charles Taylor, contre l'aéroport James Spivey Payne, situé à 5 kilomètres du centre de Monrovia. L'aéroport avait déjà été la cible des artilleurs du FNPL, fin octobre; seule une compagnie privée équipée de petits bimoteurs effectuait encore des liaisons avec la capitale libérienne.

Médecins sans frontières (MSF) a néanmoins annoncé, lundi soir à Paris, l'envoi d'un avion humanitaire, sans décoller mardi soir de Belgique, avec à son bord quatre volontaires et 18 tonnes de matériel médical. Enfin, dans un entretien accordé lundi à Radio France Internationale (RFI), le président burkinabé, le général Blaise Compaoré, s'est déclaré favorable à l'entrée de M. Taylor au sein d'un futur gouvernement de transition : « On ne peut comprendre que, dans le contexte actuel, avec ce que nous connaissons sur la réalité du terrain, Charles Taylor soit en dehors de l'administration provisoire », a-t-il notamment affirmé. - (AFP, Reuters.)

### La révolution de l'imprimerie

Ce livre se lit comme un roman policier. Bechtel prend un malin plaisir à dérouler un plein sac de nouilles... Je vous invite à faire comme moi votre bonheur de la pleine assurance technique de l'auteur.

Pierre Clément, Le Figaro de l'économie

GUY BECHTEL

FAYARD

702 p. 180 F

En ligne héritier de l'école des Annales, Guy Bechtel a reconstruit un monde vibrant, passionnant, un monde en pleine mutation intellectuelle, économique et technique, faisant de réseaux commerciaux, d'artisans, de manufactures, de trouvailleries techniques, un monde où s'amorce la diffusion du savoir et où se fabriquent les outils de la modernité.

Catherine David, Le Nouvel Observateur

Ecrire un nouveau livre sur l'inventeur allemand relève de la gageure, tant sa biographie est entourée d'obscurités ; une telle entreprise risque non d'ajouter, mais d'ôter quelque chose au trésor des connaissances humaines. Guy Bechtel, historien confirmé, germaniste et latiniste, a pourtant tenu le pari et l'a pleinement gagné.

Emmanuel Le Roy Ladurie, L'Express

### l'Histoire chez FAYARD



## EUROPE

L'épreuve de force à Belgrade entre M. Milosevic et M. Panic et la situation en Bosnie-Herzégovine

## Le premier ministre fédéral censuré par les députés yougoslaves

Le premier ministre fédéral, M. Milan Panic, a été mis en minorité, lundi 2 novembre, par l'une des deux Chambres du Parlement bicaméral de Yougoslavie (Serbie et Monténégro). Les députés ont voté, par 93 voix contre 24, une motion de censure contre M. Panic, qui devra démissionner si la Chambre des Républiques (vingt députés serbes et autant de monténégrins) adopte aussi, mardi, la motion de censure.

## BELGRADE

de notre correspondante

Une nouvelle épreuve de force s'est engagée, lundi 2 novembre, entre les ultranationalistes regroupés autour du président de Serbie, M. Slobodan Milosevic, et le pouvoir fédéral yougoslave, qui prône une politique de compromis. Déterminés à renverser un gouvernement fédéral dont les efforts de paix sont considérés comme une trahison des intérêts serbes, les ultranationalistes ont voté, lundi soir à Belgrade, une motion de censure contre le premier ministre yougoslave, M. Milan Panic. Ce dernier et son gouvernement, censurés par 93 des 138 députés de la Chambre des citoyens, seront contraints de démissionner si la deuxième Chambre du Parlement fédéral n'oppose pas, mardi après-midi, son veto. Les deux Républi-

ques constituant la Fédération yougoslave - la Serbie et le Monténégro - sont, chacune, représentées par 20 députés au sein de cette Chambre. Forts défenseurs de la politique de M. Panic, les Monténégrins devraient sauver le gouvernement fédéral.

Alors qu'à Belgrade la Serbie défait une nouvelle fois le pouvoir fédéral, les Serbes de Bosnie-Herzégovine, alliés de M. Milosevic, décident, le même jour, de se retirer de la conférence internationale de Genève tant que leurs conquêtes territoriales ne seraient pas entérinées par la communauté internationale. Il semble bien qu'il ne s'agisse pas là d'une simple coïncidence. La politique de fait accompli des Serbes de Bosnie, qui réclament la reconnaissance de leur République proclamée unilatéralement sur les territoires qu'ils ont conquis, se heurte à la politique conciliante de M. Panic dans le règlement du conflit avec les ex-Républiques yougoslaves.

## «Yankee go home»

Le gouvernement fédéral s'est engagé à reconnaître prochainement la Bosnie et la Croatie dans leurs frontières internationales, renonçant ouvertement au projet de M. Milosevic de rassembler tous les Serbes dans un seul Etat. En dénonçant devant le Parlement fédéral «la trahison de M. Panic», les ultranationalistes réaffirment leur soutien aux Serbes de Croatie et de Bosnie qui

viennent de décider d'unir les territoires qu'ils occupent (Le Monde des 1<sup>er</sup> et 2 novembre).

Si M. Milosevic a vu sa popularité décliner au sein d'une opinion publique lassée de la guerre et de la misère, il n'a pas perdu de son autorité. Il contrôle plus que jamais les rouages du pouvoir et a les moyens de s'assurer le champ libre pour poursuivre sa politique. Le premier ministre yougoslave est, pour lui, un simple fauteur de troubles qu'il s'est promis de neutraliser. Le moment est bien choisi : le gouvernement fédéral vient de fêter ses cent jours sans pouvoir créer victoire. M. Panic a réussi à relever l'image discréditée de la Yougoslavie mais n'a pas obtenu l'assouplissement des sanctions internationales. Au lieu d'affaiblir l'homme fort de la Serbie, il a perdu le quartier général de sa police fédérale et de ses services de renseignement. Il a noué le dialogue avec les Albanais de souche du Kosovo sans pouvoir tenir ses engagements. Lorsqu'il a promis d'obtenir la reconnaissance de la Macédoine, M. Milosevic s'est employé à convaincre la Grèce de ne pas céder. Enfin, ses efforts pour obtenir le transfert de l'aviation des forces serbes de Bosnie sur les aérodromes yougoslaves ainsi que la couverture de l'autoroute Zagreb-Belgrade et la libération de la télévision de Belgrade ont tous été torpillés.

M. Milosevic semble donc mener le jeu et n'hésite pas à céder en place. M. Branko Crnovic, l'un des députés les plus proches du président serbe,

aux belligérants», pas pour s'interposer entre eux.

Lui aussi essaie, comme le font les autorités françaises depuis le début de la crise, de trouver à ce type d'opération des vertus qui vont au-delà de l'humanitaire, c'est-à-dire du secours d'urgence quand le mal est déjà fait.

## La FORPRONU comme cible

Il estime que, du seul fait qu'elles supposent l'accord de toutes les parties, elles auront en Bosnie un «effet pacificateur» comme, dit-il, cela s'est produit en Croatie, dans les régions qui avaient été mises à feu et à sang par les milices serbes et où se sont déployés les premiers contingents de «casques bleus». En Krajina, assure-t-il, la FORPRONU a «démonté la machine à la situation». Une illusion que démentait la semaine dernière l'un des envoyés des Nations unies sur place, qui dénonçait «l'anarchie» grandissante qu'y font régner les milices serbes et déplorait justement que la FORPRONU n'ait pas le pouvoir d'y mettre bon ordre.

C'est la France qui a le plus fait pour que l'ONU se saisisse du problème de la Yougoslavie, pour qu'elle y envoie des hommes et pour définir le type tout à fait nouveau de leur mission. Mais, si elle fut leader de toutes les initiatives humanitaires et politiques supposant l'accord de toutes les parties, donc celui de l'agresseur, elle a veillé aussi avec constance qu'on ne sorte pas de ce cadre, et ne s'est ralliée que contrainte et forcée, en freinant des quatre fers, aux quelques mesures d'ordre coercitif adoptées contre les Serbes.

Ce fut le cas à propos de l'embargo commercial imposé par l'ONU à la Serbie. Ce fut le cas aussi à propos de la seule résolution de l'ONU qui, à ce jour, menace militairement les Serbes : celle qui, depuis septembre, interdit à leur aviation le survol de la Bosnie. M. Roland Dumas avait

affirmé, lundi, devant le Parlement fédéral, que «si Milan Panic reste, il y aura la guerre civile en Serbie». «Yankee go home!», a crié M. Crnovic, affirmant que M. Panic, naturalisé américain, n'était que «le premier soldat de la future armée d'occupation».

Face à cette nouvelle offensive de M. Milosevic, le président de Yougoslavie, M. Dobrica Cosic, a convoqué dès lundi les principaux dirigeants du pays, regroupés au sein du Conseil d'Etat. La réunion, qui a duré plus de six heures et dont les résultats n'ont pas été communiqués, visait avant tout à avertir le président de Serbie des «consequences catastrophiques» que pourrait entraîner la chute de M. Panic.

La motion de censure déposée par les députés du Parti radical serbe (SRP) a profondément inquiété l'opposition. Le numéro deux du Parti démocrate (DS), M. Zoran Djindjic, a notamment accusé les autorités serbes de «tentative de coup d'Etat» contre le pouvoir fédéral. «De nombreux indices» montrent que les autorités serbes ont entrepris une série d'actions contre «l'ordre constitutionnel» de la nouvelle Yougoslavie, a-t-il assuré. Les déclarations de M. Djindjic, qui ont alimenté les rumeurs selon lesquelles la police serbe mobiliserait, faisaient également allusion aux risques d'affrontement entre la Serbie et le Monténégro.

FLORENCE HARTMANN

## Des réfugiés de Jajce bloqués à la frontière croate

Plusieurs milliers de réfugiés en provenance de Jajce, ville de Bosnie centrale tombée aux mains des Serbes, sont bloqués, depuis lundi 2 novembre, aux frontières sud de la Croatie, après s'en être vu refuser l'entrée, a annoncé l'agence croate Hina. Plusieurs dizaines de milliers de civils ont été contraints à l'exode après la chute de Jajce, la semaine dernière, dont 20 000 environ - pour la plupart croates - se sont dirigés vers l'Herzégovine occidentale, contrôlée par les Croates, et plusieurs milliers d'autres ont tenté en vain d'entrer en Croatie.

## Situation critique

Les civils de Jajce, pour la plupart des femmes, des enfants et des personnes âgées, ont été détournés par les autorités croates vers la ville de Posusje (Herzégovine). La situation à la frontière est «critique» car les réfugiés n'ont plus de quoi manger, selon l'agence, qui ajoute que des vagues de réfugiés encore plus importantes étaient attendues prochainement à la frontière. «Malheureusement, les réfugiés ne seront pas autorisés à entrer en Croatie», a déclaré M. Adalbert Rabic, porte-parole du bureau pour les réfugiés du gouvernement croate.

La Croatie, qui a décidé en juillet de ne plus accepter de nouveaux réfugiés, accueille sur son sol quelque 750 000 réfugiés et personnes déplacées, dont 500 000 environ de Bosnie-Herzégovine, ce qui représente 16 % de la population de Croatie, a-t-il précisé. De leur côté, des responsables de l'ONU à Sarajevo ont assuré que les Croates de Bosnie-Herzégovine refoulaient les réfugiés musulmans des régions qu'ils contrôlent dans cette République, ce qui risque de déboucher sur une catastrophe. La CEE et les Etats-Unis ont, pour leur part, condamné les attaques dont les réfugiés fuyant Jajce avaient fait l'objet de la part des forces serbes.

Par ailleurs, l'UNICEF a été contraint de rebattre l'aide qu'elle avait apportée, dimanche, à Sarajevo (Le Monde du 3 novembre) parce qu'elle avait été achetée à des entreprises serbes, ont indiqué des responsables bosniaques et de l'ONU. Un dirigeant bosniaque s'est dit «surpris» que l'UNICEF commerce avec un pays sous embargo des Nations unies, ce qui pourrait, selon lui, être considéré comme une «provocation» par la population. «On peut tout nous arracher sauf notre fierté», a-t-il déclaré. (AFP, Reuters)

## Impuissance et fatalisme

Suite de la première page

Sur le «front humanitaire», les besoins sont aujourd'hui démesurés et excèdent de beaucoup les capacités d'assistance humanitaire. Depuis la seconde guerre mondiale, l'Europe n'a connu d'aussi massifs déplacements de populations. L'hiver vient ajouter aux souffrances de centaines de milliers de réfugiés jetés hors de chez eux et, pour beaucoup, sans abri. Les organisations humanitaires lancent des appels urgents à une communauté internationale déjà à bout de souffle. «Il n'y a plus un sou», dit-on à l'Elysée et, au ministère des affaires étrangères, on n'exclut pas de devoir bientôt recourir à la générosité du public.

## Faire la guerre à la Serbie?

Enfin, rien ne garantit que le pire soit passé, que d'autres Républiques ou provinces ne vont pas s'embraser à leur tour, avec cette fois les risques connus de débordement du conflit hors des frontières de l'ex-Yougoslavie. Comment envisager-t-on de prévenir ailleurs en Bosnie? N'est-il pas temps de s'interroger sur le sens d'une «politique de paix» dont la France est la principale inspiratrice, mais dont le principal résultat objectif n'est à ce stade que d'avoir fait le jeu du plus fort?

«L'alternative, c'est quoi : faire la guerre à la Serbie?» demande, en guise de réponse, l'un des responsables du dossier yougoslave au Quai d'Orsay. Cette alternative, M. François Mitterrand l'a explicitement exclue le 21 octobre, d'après ce qui a filtré du conseil ministériel restreint sur l'ex-Yougoslavie qui se tenait ce jour-là à l'Elysée, à la demande de M. Pierre Joxe. En tant que ministre de la défense, responsable en particulier de la sécurité des soldats français qui partent sur le terrain rejoindre la Force des Nations unies, M. Joxe ne peut se satisfaire de la navigation à vue. Il s'interrogeait sur les risques de cette opération à caractère humanitaire (les «casques bleus» ont pour mission de protéger les convois de ravitaillement) et sur son sens politique dans les différentes hypothèses d'évolution du conflit. «Vous ne voulez pas y aller? Vous voulez qu'on se retire?» lui a répondu en substance le président de la République.

Autrement dit, si cette action est périlleuse et son devenir incertain, il n'y en a pas d'autre possible aux yeux du chef de l'Etat, sauf un désengagement total que ni la

situation sur place ni l'opinion française ne permettent aujourd'hui. «Les semaines qui viennent vont apporter des récents et des images d'horreur insupportables pour l'opinion d'ici», au ministère des affaires étrangères, nous ne pouvons pas ne rien faire.

1 350 soldats français auront gagné dans quelques jours la région de Bihac, dans le nord de la Bosnie, et la France disposera alors du plus gros contingent affecté à la FORPRONU dans le cadre des opérations dites «de maintien de la paix», un terme que le vocabulaire de l'ONU applique aux missions non coercitives montées avec l'accord de tous les belligérants, par opposition au «recours à la force» dont on usa par exemple contre l'Irak. Ces soldats vont rencontrer dans la région de Bihac l'une des rares «poches» musulmanes subsistant en Bosnie, une marée de réfugiés fuyant devant les forces serbes et les persécution. Outre leur mission de protection des convois de ravitaillement, ils doivent installer un hébergement provisoire (des tentes) permettant à environ 30 000 sans-abri de supporter l'hiver. Cette opération a été montée avec l'Allemagne.

Un diplomate affirme que cette action va au-delà de la simple urgence humanitaire, qu'elle «s'oppose à la politique de purification ethnique» dans la mesure où elle contribuera à fixer dans la région de Bihac la population harcelée par les milices serbes, en lui procurant «un environnement plus sûr». Cela «même si la FORPRONU n'est pas là pour protéger militairement les villages», s'empresse-t-il d'ajouter, afin qu'il soit bien clair qu'il ne s'agit pas de constituer en Bosnie des «zones de sécurité» comparables à celles qui, en Irak, protégeaient les Kurdes contre les armées de Saddam Hussein, avec menace d'intervention militaire occidentale à la clé.

L'un des responsables de l'opération au ministère de la défense insiste, lui aussi, sur cet aspect des choses, comme s'il craignait qu'une méprise sur la mission des soldats français ne les fasse passer pour indésirables aux yeux des Serbes, dans une région sur laquelle ces derniers n'ont pas encore établi leur contrôle mais qui communique avec la Krajina, qu'ils occupent en Croatie. «6 000 hommes au total vont être affectés à l'opération FORPRONU 2. C'est un chiffre raisonnable pour une mission humanitaire, pas pour une autre», dit le haut fonctionnaire de la défense. Les soldats, explique-t-il, partent avec le matériel militaire suffisant pour «imposer le respect

aux belligérants», pas pour s'interposer entre eux.

## La FORPRONU comme cible

Il estime que, du seul fait qu'elles supposent l'accord de toutes les parties, elles auront en Bosnie un «effet pacificateur» comme, dit-il, cela s'est produit en Croatie, dans les régions qui avaient été mises à feu et à sang par les milices serbes et où se sont déployés les premiers contingents de «casques bleus». En Krajina, assure-t-il, la FORPRONU a «démonté la machine à la situation». Une illusion que démentait la semaine dernière l'un des envoyés des Nations unies sur place, qui dénonçait «l'anarchie» grandissante qu'y font régner les milices serbes et déplorait justement que la FORPRONU n'ait pas le pouvoir d'y mettre bon ordre.

C'est la France qui a le plus fait pour que l'ONU se saisisse du problème de la Yougoslavie, pour qu'elle y envoie des hommes et pour définir le type tout à fait nouveau de leur mission. Mais, si elle fut leader de toutes les initiatives humanitaires et politiques supposant l'accord de toutes les parties, donc celui de l'agresseur, elle a veillé aussi avec constance qu'on ne sorte pas de ce cadre, et ne s'est ralliée que contrainte et forcée, en freinant des quatre fers, aux quelques mesures d'ordre coercitif adoptées contre les Serbes.

Ce fut le cas à propos de l'embargo commercial imposé par l'ONU à la Serbie. Ce fut le cas aussi à propos de la seule résolution de l'ONU qui, à ce jour, menace militairement les Serbes : celle qui, depuis septembre, interdit à leur aviation le survol de la Bosnie. M. Roland Dumas avait



certaines proposé au mois d'août que les vols serbes soient suspendus pour protéger les couloirs humanitaires. Il avait, pour cela, l'accord conciliant des Serbes de Bosnie. Washington, allant au-delà, a voulu mettre un terme aux bombardements des populations civiles musulmanes par l'aviation serbe, en interdisant le survol de tout le territoire bosniaque avec menace de rétorsion.

## Fatalisme à Paris

En cet épisode comme en d'autres, les Américains pouvaient sur le pied de guerre, et la FORPRONU s'est trouvée à plusieurs reprises, dans les régions où elle est déployée, dans la situation d'avoir à s'opposer au retour chez eux de réfugiés croates. «Il faut être réaliste, ils ne rentreront pas», dit-on d'ailleurs au Quai d'Orsay.

C'est avec le même fatalisme, assez proche du cynisme, que l'on y décrit le scénario «le plus optimiste» d'évolution du conflit dans les semaines qui viennent : «Les Serbes occupent maintenant 70 % du territoire bosniaque; on peut penser qu'ils ont à peu près ce qu'ils voulaient. Les Croates ne peuvent se permettre la politique du pire [sous-entendu : en allant trop loin en Bosnie, ils s'exposeraient aux sanctions internationales]. Quant aux musulmans, ils ont maintenant compris qu'il était inutile de compter sur une intervention militaire extérieure et qu'il n'y aurait pas non plus de levée de l'embargo sur les armes. On peut donc espérer un scénario d'accalmie. Autrement dit : soyons optimistes, après la guerre viendra forcément la paix, quand les vainqueurs auront fini de vaincre...»

Toutes les considérations sur la Yougoslavie sont d'ailleurs empreintes à Paris de ce même fatalisme, teinté souvent d'une espèce d'autosatisfaction rétrospective, comme si tout cela avait été pressenti dès le début de la crise et justifiait a posteriori la répugnance du président de la République à admettre la dislocation de l'ex-Fédération. «La seule erreur que nous

ayons commise, c'est de reconnaître trop tôt les Républiques. On voit bien aujourd'hui que la Bosnie-Herzégovine n'est pas un Etat viable», confie ainsi un membre de son entourage. Il aurait fallu effectivement, pour qu'elle le fût, un soutien plus déterminé de la communauté internationale.

La France n'est pas la seule à s'être résignée, mais elle l'a fait pour des motifs particuliers : son attachement à l'Etat unitaire, son allié historique, avec Josip Staline que M. Mitterrand ne s'est pas privé de rappeler plus qu'il n'était nécessaire. Cette relation franco-serbe privilégiée a été particulièrement précieuse pour monter certaines opérations de type humanitaire. Elle l'aurait été davantage si - dès le début de la guerre en Croatie - elle avait été véritablement coordonnée avec Bonn et la non moins historique relation germano-croate. Elle l'aurait été ensuite plus encore si Paris l'avait mise en jeu, ce qui ne fut jamais et n'est toujours pas le cas.

Et maintenant? Sous règlement politique miraculeux, un problème politique majeur, en même temps qu'un problème humanitaire énorme, est désormais fiché au cœur même de l'Europe : celui de centaines de milliers de musulmans spoliés de leurs territoires et dépourvus de toute République de repli. Le «scénario d'accalmie» n'est d'autre part garanti ni en Bosnie ni dans les Républiques voisines. On ne semble pas pour autant envisager à Paris de devoir sortir jamais de la «politique de paix» jusqu'à présent suivie. A Londres non plus, sans doute : M. John Major n'avait pas l'intention initialement de se mêler du problème, et il ne s'est résolu à participer à la FORPRONU et à s'occuper de la conférence de paix que parce que M. Thatcher, prônant des interventions aériennes contre les forces serbes, lui faisait des difficultés dans le Parti conservateur et que son pays prenait la présidence de la CEE.

A Washington, les militaires restent extrêmement hostiles à tout engagement dans ce type de conflit. M. Bush et M. Clinton donnent parfois de la voix; des experts civils des questions militaires ont récemment avancé l'idée de fournir en armes les musulmans de Bosnie. Mais l'idée qu'on ne risquera pas la vie de soldats américains dans l'ex-Yougoslavie fait l'objet d'un consensus. Elle n'a été balancée que par des considérations électoralistes ou, pour certains comme James Baker, par le souci de sauver ce qui peut l'être de l'influence américaine en Europe. Une influence qui ne s'est que très peu manifestée à propos de la Yougoslavie, sinon de manière négative : par la démonstration qu'il n'y en a pas d'autre.

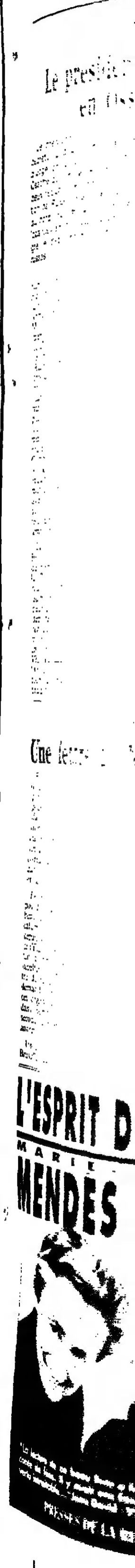
CLAIRE TRÉAN et YVES HELLER

## Médecins du monde dénonce «la défaillance de la politique européenne»

A l'occasion d'un bilan sur un an d'action humanitaire de Médecins du monde (MDM) dans l'ex-Yougoslavie, le président de l'organisation, le professeur Gilles Brucker, a dénoncé la «défaillance totale de la politique européenne face aux événements». «Cela a conduit certaines associations à dire que l'humanisme était dépassé. Nous ne le pensons pas», a-t-il ajouté.

Depuis sa base de Kiseljak (près de Sarajevo), MDM continue à desservir trente-huit centres en Bosnie centrale, dont la capitale, où, selon Vincent

Faber, coordonnateur général de la mission sur le terrain, «les Serbes continuent à accepter le passage (de nos convois) sans rétribution, conformément à un accord signé le 10 juin». Quant à la protection des convois humanitaires, M. Faber a fait part de sa résurgence. «Il ne faut pas trop cultiver l'amalgame entre action militaire et action humanitaire. Nous sommes une organisation non gouvernementale et, si nous voulons garder notre indépendance, il est préférable d'agir seul.»





# EUROPE

RUSSIE : les affrontements dans le Caucase

## Le président Eltsine a décrété l'état d'urgence en Ossétie du nord et en Ingouchie

Le président Boris Eltsine a décrété, lundi 2 novembre, l'état d'urgence pour un mois en Ossétie du nord et en Ingouchie, deux républiques de la Fédération de Russie dans le Caucase du nord, où des affrontements localisés se poursuivaient malgré le déploiement de forces russes.

Confronté à des problèmes semblables à ceux que Mikhaïl Gorbatchev n'avait pas su résoudre au sein de l'URSS, notamment entre Arméniens et Azerbaïdjanais, M. Boris Eltsine a eu recours aux mêmes méthodes dans le premier conflit territorial à s'embraser sur le territoire de la Fédération de Russie elle-même, entre Ossètes et Ingouches (Le Monde du 3 novembre) : en vertu d'un décret instituant l'état d'urgence, une administration provisoire doit se mettre en place dans ces deux « républiques » sous l'autorité du vice-premier ministre de Russie Gueorgui Khija, présent sur place depuis samedi. Comme en son temps M. Arkadi Volski (l'actuel chef du « parti industriel » russe) avait été administrateur du Haut-Karabakh avec le peu de résultats que l'on sait, M. Khija devra tenter de résoudre un conflit dont la solution semble non moins ardue.

Les Ingouches - quelque 300 000 personnes faisant partie du même « peuple » vaincu que les Tchétchènes - sont les seuls à n'avoir pas eu droit, lors du retour au milieu des années cinquante des peuples musulmans du Caucase déportés en Asie centrale, à récupérer leurs territoires : un tiers au moins de ce qui formait l'Ingouchie en 1944, y compris sa capitale Vladikavkaz, est resté au sein de l'Ossétie du nord, dont la population, en majorité chrétienne et traditionnellement fidèle aux

Russes, n'avait pas été déportée. Quelques dizaines de milliers d'Ingouches s'y sont néanmoins réinstallés, mais la tension entre ces Ingouches et les Ossètes s'est exacerbée il y a un an, lorsque les Tchétchènes ont décidé de créer leur propre République indépendante, au sein de ce qui fut la République autonome de Tchétchéno-Ingouchie. Les Ingouches ont été alors privés de ce qui leur servait de capitale de remplacement, Grozny, sans espoir de récupérer pour autant Vladikavkaz ni les territoires à l'est de cette ville, dont les Ossètes se sentent occupants légitimes.

### Le facteur tchétchène

Le conflit, que chacun des lors disait inéluctable, a éclaté alors que le côté ossète disposait de forces armées régulières (garde nationale ossète et troupes russes déployées sur place), bien supérieures aux quelques commandos ingouches, armés à la faveur de l'anarchie guerrière qui s'est développée chez les Tchétchènes. Des manœuvres militaires ossètes ou russes en territoire contesté, où les Ingouches dressaient des barrières pour se protéger dans leurs villages, auraient alors mis le feu au poudre. Les Ingouches d'Ossétie, qui ont pu saisir (ou acheter) des armes lourdes en prenant des militaires russes « en otages », auraient reçu des renforts d'Ingouchie, voir de Tchétchénie. Mais les tirs d'artillerie lourde auraient cessé, dimanche, avec l'arrivée de plus de 3 000 hommes des forces spéciales russes, théoriquement neutres, mais dont le déploiement vise à bloquer la frontière, ce qui ne peut que désavantager encore les Ingouches. M. Khija, qui a organisé un accord de cessez-le-feu, a affirmé lundi que la situation était « sous contrôle », même si des

affrontements sporadiques se poursuivaient. Trois militaires russes ont été tués et neuf autres blessés entre dimanche et lundi, alors que le bilan global oscillait entre vingt et 30 morts.

Le Parlement de Russie a approuvé, lundi, à la quasi-unanimité lors d'une session à huis-clos, le décret eltsinien sur l'état d'urgence (l'opposition « patriote » y était aussi favorable). Mais le parlement d'Ossétie du nord, pourtant un des plus loyaux à Moscou, a estimé lundi qu'il « violait » sa souveraineté. Les autorités de Vladikavkaz - inchangées depuis le communisme - doivent en effet tenir compte d'une opposition nationaliste impulsée par les « démocrates » ossètes. Ces derniers sont non moins intransigeants sur le conflit frontalier, même s'ils admettent l'idée d'un retour sélectif de quelques familles ingouches dans leurs maisons d'origine.

Mais les solutions négociées sont d'autant plus difficiles à mettre en œuvre maintenant que le conflit s'inscrit dans la confrontation plus vaste entre Moscou et la République tchétchène auto-proclamée, qui dispose de ses forces armées et inspire puissamment les mouvements d'indépendance au sein de la Fédération de Russie. Lundi, son président Djohar Doudaev a dénoncé le « caractère colonial » du décret eltsinien, tout en proposant sa médiation, à la condition que les troupes russes se retirent. Le petit peuple ingouche risque ainsi de se trouver entraîné dans un conflit qui le dépasse : à Grozny, on accuse la Russie d'agir dans le cadre d'un vaste plan anti-tchétchène, alors que M. Khija a dénoncé, lui, le rôle qu'auraient joué les Tchétchènes dans le déclenchement du conflit.

GRANDE-BRETAGNE : le vote de la motion sur Maastricht

## M. Major joue son va-tout devant les députés

Le gouvernement britannique et les « eurosceptiques » du Parti conservateur se livrent à d'ultimes démarches pour rassembler leurs partisans respectifs avant le débat parlementaire du 4 novembre. M. Major a mis en jeu son autorité, et peut-être aussi son poste de premier ministre, dans ce vote incertain.

LONDRES

de notre correspondant

S'il gagne, M. John Major aura fait preuve de ce sens de l'autorité que lui dénie un nombre croissant de parlementaires conservateurs, et il aura partiellement regagné une crédibilité gravement atteinte ces dernières semaines par une succession d'erreurs de jugement. Il aura ainsi remporté une victoire personnelle sur cette sorte d'inhibition politique qui l'empêchait jusqu'à de déclencher un affrontement direct avec le clan des « eurosceptiques ». S'il perd, il perdra peut-être tout, pour avoir mis en jeu son poids de premier ministre dans un vote que, probablement, rien n'imposait. Or, vingt-quatre heures avant le vote par la Chambre des communes, mercredi 4 novembre, de la motion parlementaire sur le traité de Maastricht, les jeux étaient loin d'être faits.

Les conseillers du premier ministre ne cachaient pas, lundi, que M. Major passait une partie de son temps à réunir de petits groupes de parlementaires afin de tenter de grignoter quelques voix supplémentaires avant le débat de mercredi. De leur côté, les « eurosceptiques » multipliaient les concubines et les dîners discrets pour entretenir mutuellement leur détermination, notamment celle des plus jeunes députés, plus sensibles à l'argumentaire gouvernemental. Celui-ci a pris la forme d'un mélange de pressions, de menaces et de promesses : entrer en rébellion, c'est s'interdire avant bien longtemps toute carrière ministérielle, une perspective qui fera réfléchir nombre de « rebelles » au moment du vote.

Le gouvernement est placé dans une position délicate, qui l'oblige à tenir un double discours. Aux démocrates-libéraux, qui lui ont promis leur soutien en échange du texte mi-chèvre, mi-chou de la motion sur l'Europe, il affirme que ce scrutin ne concerne que la ratification du traité de Maastricht. Le parti de M. P. Smith, le chef du Labour, menace en effet de lui retirer son appui, devenu indispensable, si le vote se transforme en blanc-seing pour la politique du premier ministre. Dans le même temps, le gouvernement doit, à mots couverts, faire comprendre aux « eurosceptiques » qu'un vote négatif de leur part serait de facto un vote de défiance : ce n'est pas un hasard si la perspective d'élections générales a été officiellement avancée.

### Les discrètes pressions de Lady Thatcher

« Si vous votez mercredi contre le premier ministre et contre le gouvernement », a souligné M. Michael Heseltine, ministre du commerce et de l'industrie, cela signifiera, jeudi, « un vide politique aux conséquences destructrices incalculables ». Mais les « eurosceptiques » sont également sensibles aux discrètes

pressions exercées par Lady Thatcher, qui, de son « exil » de la Chambre des lords, ne craint pas d'entretenir la flamme de la rébellion. Dans le même souci de grossir les rangs des contestataires, le Parti travailliste a déposé un amendement au texte gouvernemental, stipulant que le processus législatif de la ratification est retardé jusqu'au lendemain du sommet européen d'Edimbourg, en décembre, soit très exactement ce que demandent les « eurosceptiques ».

Les démocrates-libéraux et les travaillistes sont, d'autre part, entrés dans une furieuse polé-

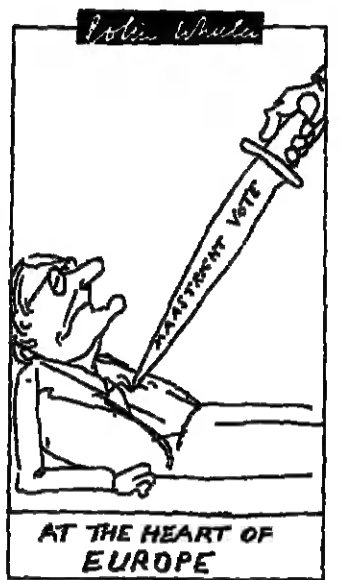
atmosphère de crise à Westminster, le scénario d'une défaite parlementaire entraînant une éventuelle démission du premier ministre étant largement évoqué. Quel que soit le résultat final, le vote de mercredi sera en effet serré.

Bien que l'entourage de M. Major se refuse à envisager officiellement la situation que créerait un vote négatif sur la motion, cette hypothèse apparaît plausible au vu de la simple arithmétique parlementaire : avec le soutien du Parti travailliste et celui d'une quinzaine de parlementaires unionistes d'Irlande du Nord et de nationalistes gallois et écossais, il suffit qu'un peu plus d'une trentaine d'« eurosceptiques » conservateurs enfreignent la discipline de parti pour que le gouvernement soit mis en minorité. Un vote négatif n'implique cependant pas la démission du premier ministre. Il entraînerait même probablement, dès jeudi, le dépôt d'une question de confiance, celle-ci étant sans aucun doute accordée à M. Major, eu égard à la majorité parlementaire (211 voix) dont il dispose.

Investi d'une confiance renouvelée, le premier ministre peut donc, théoriquement, poursuivre sa tâche. Politiquement, en revanche, son maintien au 10 Downing Street deviendrait extrêmement aléatoire. Outre qu'un coup d'arrêt serait vraisemblablement porté au processus législatif de la ratification du traité européen, M. Major aurait alors essuyé un échec politique majeur, minant à la fois son autorité en Grande-Bretagne et sur le plan international : on imagine mal avec quel poids il pourrait se présenter au sommet d'Edimbourg, qui marquera la fin des six mois de présidence britannique de la Communauté européenne.

Le pire n'est cependant pas sûr : si le « va-tout » politique du premier ministre se solde, mercredi soir, par une victoire parlementaire, il aura incontestablement franchi une étape importante. La suivante aura lieu au début de l'année prochaine, au cours de cette nouvelle partie de bras de fer qui opposera aux « eurosceptiques » lors du débat, cette fois grandeur nature, de la loi de ratification.

LAURENT ZECCHINI



« Au cœur de l'Europe » (The Independent du mardi 3 novembre)

que, les premiers accusant les seconds de « trahir » leur engagement en faveur de l'Europe, M. John Smith, le chef du Labour, rétorquant que le parti de M. Ashdown accorde une « ligne de vie » au gouvernement. Les libéraux-démocrates sont d'autant plus vigilants à l'égard des prises de position ministérielles que le gouvernement s'apprête à prendre des arbitrages très impopulaires en matière de dépenses budgétaires. Ces différentes initiatives et déclarations ont peu à peu engendré une

Au sommaire de « Dossiers et Documents » de novembre

### Maastricht, avant, après

La campagne référendaire en France a été animée, mais le travail d'explication pédagogique est loin d'être terminé. Afin de permettre aux lycéens, aux étudiants et à leurs professeurs, mais aussi au grand public, de commencer à combler ce déficit de clarification et de compréhension, ce numéro cherche, en huit pages, à faire un point à la fois concis et complet sur les divers volets que recouvre le traité : l'union économique et monétaire, la politique étrangère et de sécurité commune, l'Europe sociale. Les grands thèmes sont explicités : critères de convergence, subsidiarité, souveraineté, citoyenneté. Les

arguments et les points de vue des hommes politiques, des juristes ou des sociologues illustrent le débat d'idées autour de ce grand projet.

Le dossier est complété par un lexique, des dessins et des schémas. Dans ce numéro, à la « une » des « Cîes de l'info » : le projet de loi sur la corruption, la difficile transition roumaine, et aussi l'affaire Tournier, spéculation et crise monétaire, les aides du logement, le rôle du Sénat, les files Kouriles, le mystère des « vaches folles », les prix littéraires.

► En vente chez tous les marchands de journaux, 10 F.

BELGIQUE

## Une lettre de M. de Bonvoisin

Résultat d'un procès dans lequel comparaissent plusieurs personnalités belges et françaises pour corruption, à Liège (Le Monde du 17 juillet), nous avons mentionné le nom d'un Belge, conseil international, M. Benoît de Bonvoisin. Celui-ci, qui a pris tardivement connaissance de cet article, nous a adressé une lettre dont voici des extraits :

Le Monde s'est fait l'écho, à propos d'un acquittement dont j'ai bénéficié, de la campagne de calomnies dont je fus victime depuis 1981 de la part de la Sûreté de l'Etat belge. Celle-ci me présentait comme ayant des activités occultes lorsque, proche du ministre de la défense nationale, j'ai demandé, en 1981, le contrôle de cet organisme mêlé ou impliqué dans nombre d'affaires qui ont secoué la Belgique ces dernières années.

Un arrêt de la cour d'appel de Bruxelles du 12 mars dernier, suite

à ma plainte contre le chef de la Sûreté, précise : « Il est donc surprenant que ces notes (qui ont servi de base à la campagne de calomnies de la Sûreté) soient constituées par une suite d'affirmations qui ne sont assorties d'aucune réserve ni d'aucun jugement de valeur quant à la fiabilité des sources exploitées. » (...) Le chef de la Sûreté belge n'a pas été renvoyé en correctionnelle, mais il a été amendé, préalablement, à démissionner en mai 1990 (...)

Neuf condamnations ont été prononcées à mon avantage par le tribunal de grande instance et la cour d'appel de Paris à l'encontre de certains de vos collègues de la presse écrite, parlée et télévisuelle, manipulés par des confidences belges « proches » de la Sûreté de l'Etat. Un arrêt de la cour d'appel de Bruxelles du 10 décembre 1987 ordonnait au juge d'instruction la saisie de la comptabilité de la Sûreté de l'Etat pour rechercher les journalistes payés par elle !

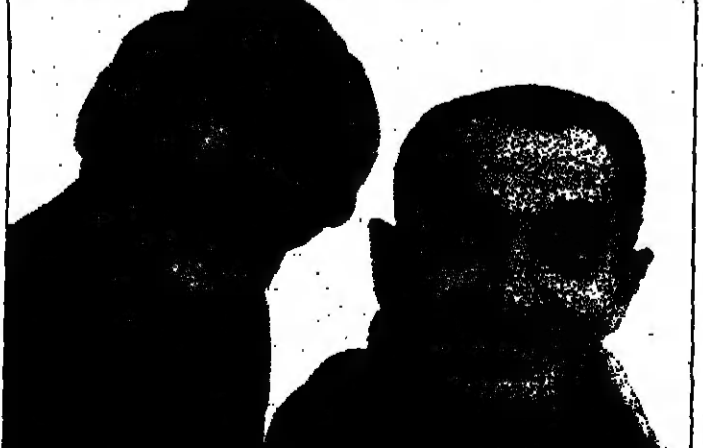
■ Récit de M. Eltsine sur le retrait des troupes russes de Lituanie. — Le retrait des troupes russes de Lituanie s'effectuera comme prévu avant le fin août 1993, a assuré lundi 2 novembre, le président Eltsine à son homologue lituanien, M. Vytautas Landsbergis, selon l'agence belge Belux. Ce récit de Moscou après la décision de stopper le retrait des troupes russes des pays baltes n'était toutefois pas confirmé mardi matin à Moscou. — (AFP)

■ Liberté provisoire pour M. Mirzalanov. — Le scientifique russe V. Mirzalanov, inculpé pour divulgation de secrets d'Etat (Le Monde du 3 novembre), a été libéré lundi 2 novembre, dans l'attente de son procès. — (AFP)

**OVA'O**  
Stratégie et développement de marque  
Trade de positionnement  
Expertise et dépôt juridique  
Création de nom de marque  
Création d'image institutionnelle  
Développement de produit  
Création packaging et design volume  
Tél. (1) 40 28 00 82

## L'ESPRIT DE LIBERTÉ

MARIE-CLAIRE MENDES FRANCE



"La lecture de ce beau livre a le charme détonnant d'un conte de fées. Il y avait une fois un homme d'Etat d'une vertu intraitable..." Jean David - VSD. 240 pages, 95 F.

PRESSES DE LA RENAISSANCE

**PAPEETE 5 950 F**

VOL ALLER RETOUR. DEPART DE PARIS  
PRIX A CERTAINES DATES

Nouvelles Frontières.  
On ne vit que mille fois.

Et après les lagons éblouissants et le vertige des fonds coralliens, dîner d'une langoustine sur une terrasse où bruissent les palmes, vous coûtera à peine plus cher que votre cabas en peau d'autruche.\*

\* La Polynésie avec Nouvelles Frontières, c'est aussi des séjours ou des circuits, avion compris, à partir de 7 950 F.

TAPEZ 36 15 NF TELEPHONEZ (1) 42 73 10 64

**NOUVELLES FRONTIERES**



## Océanie

NOUVELLE-ZÉLANDE : deux ans après son arrivée au pouvoir

## Le Parti national a réussi à rassurer des électeurs rebutés par sa politique ultra-conservatrice

Le Parti national néo-zélandais, qui avait remporté une victoire écrasante aux élections d'octobre 1990 avant de se rendre très impopulaire par sa politique ultra-conservatrice, a réussi à redresser la barre. Il flirte désormais avec les travaillistes dans les sondages et semble en bonne voie pour remporter les élections de 1993.

WELLINGTON

de notre envoyée spéciale

Ce redressement spectaculaire tient à l'amélioration de l'économie, ou tout du moins à la perception que les Néo-Zélandais en ont puis- qu'ils sont de plus en plus nombreux à estimer que les progrès seront sensibles dans les douze mois à venir (*Le Monde* du 23 octobre). M<sup>me</sup> Ruth Richardson, ministre des finances, brandit un rapport avec satisfaction. « Vous avez là tout ce qu'un gouvernement souhaite pour être réélu ».

Les travaillistes eux-mêmes ne sont pas sûrs de pouvoir déloger leurs rivaux. « Mike Moore n'est pas un leader charismatique, dit de son chef un militant du Labour. Et nous nous sommes discrédités, car nous avons été les premiers à payer les jaloux de la politique libérale, poursuivie aujourd'hui par les conservateurs. Beaucoup de nos adhérents ont l'impression d'avoir été trahis. » (*Le Monde* du 24 novembre 1990.)

Les élections de 1993 seront sans doute les dernières à assurer la majorité des sièges à l'un des deux grands partis. Les Néo-Zélandais se sont, en effet, prononcés le 17 septembre dernier en faveur d'un nouveau mode de scrutin similaire à celui utilisé en Allemagne (proportionnelle mixte) pour remplacer le système à la britannique en vigueur (majorité simple à un tour). Ce référendum n'était qu'indicatif et les électeurs seront de nouveau consultés sur le maintien ou non du mode de scrutin le jour des législatives. Les deux grands partis, qui redoutent que les petites formations détiennent l'équilibre du pouvoir, ont refusé de retarder jusqu'en 1996 la mise en œuvre des recommandations émises en 1986 par une commission chargée de comparer les mérites des divers systèmes. Les écologistes, qui avaient recueilli 6,7 % des voix en 1990 sans obtenir aucun siège, devront patienter.

## Coups importants dans le social

Les résultats du référendum ont été interprétés de deux manières. Pour les partisans du changement, ils témoignent du désenchantement des Néo-Zélandais à l'égard des partis traditionnels, accusés d'avoir rompu leurs promesses; les adversaires de la réforme observent que seulement la moitié des électeurs ont voté et qu'une consultation provisoire, comme une élection partielle, invite surtout les mécontents

à s'exprimer, car l'enjeu n'est pas très important. En cas de changement, les Verts ont déjà signalé leur intention d'œuvrer avec le Labour. En attendant le verdict définitif qui pourrait bouleverser la vie politique, le Parti national affirme que la division du vote antigouvernemental le servira.

Même si les conservateurs sont plus sûrs d'eux-mêmes qu'il y a un an, la partie n'est pas gagnée pour autant. L'instauration, le 1<sup>er</sup> février 1992, d'un système de contribution aux frais médicaux pour les revenus supérieurs à 17 500 dollars néo-zélandais par an (un dollar NZ vaut 2,60 francs), continue à mécontenter une population habituée à la gratuité des soins. Les critiques ont repris de plus belle depuis que le rapport d'une économiste, M<sup>me</sup> Toni Ashton, a été rendu public. Selon celui-ci, les contributions des patients n'engendreront que des économies minimes.

« Ce que le gouvernement reçoit est infinitésimal », confirme un fonctionnaire du ministère de la santé qui préfère garder l'anonymat. M<sup>me</sup> Helen Clark, adjointe de M. Moore, juge également le système inefficace. « Les contributions demandées aux patients n'ont rien à voir avec le coût de la santé. L'idéologie conservatrice vise à inculquer aux gens qu'on n'a rien sans rien. La plupart des Néo-Zélandais pensent qu'ils ne devraient pas payer et laissent traîner leurs factures. »

La politique de restrictions budgétaires incite également les

hôpitaux à faire des économies. A Auckland, Wellington et Christchurch, les infirmières ont entamé une série de grèves tournantes pour protester contre la suppression des indemnités pour heures supplémentaires ou travail de nuit, qui représentent en moyenne 600 dollars par mois. « Cela fait trente ans que je fais ce métier. Je n'ai jamais vu les infirmières aussi en colère », a dit l'une d'elles. Les entretiens télévisés montrent qu'elles ont le soutien de l'opinion.

## « Nous n'avons pas fait assez »

Les professeurs du secondaire se sont également insurgés contre un projet de loi qui vise à rendre les écoles responsables de leur gestion. Les salaires ne seront plus fixés à l'échelle nationale en fonction des qualifications et de l'ancienneté, mais par les écoles, qui seront libres de négocier des contrats individuels avec les enseignants. Fort de ses 14 000 membres, le syndicat du secondaire est l'un des plus puissants de ce pays de 3,4 millions d'habitants.

Outre les conflits sociaux, le gouvernement peut craindre les conséquences d'une décision récente. Le 1<sup>er</sup> octobre, le groupe parlementaire conservateur votait l'expulsion de l'un de ses membres, M. Winston Peters, en raison de ses attaques continuelles contre le gouvernement. M. Peters avait déjà perdu le portefeuille des affaires maories au

an auparavant, lors d'un « remaniement ministériel » dont il avait été le seul à faire les frais. D'origine maorie, il est, selon les sondages, l'homme que les Néo-Zélandais souhaiteraient avoir comme premier ministre. Les électeurs de sa circonscription ont indiqué qu'ils voteraient pour lui et non pour le Parti national.

M. Peters, que certains qualifient d'opportuniste, saisit toutes les occasions pour dénoncer la politique du gouvernement : « Nous n'avons pas tenu nos promesses, dit-il. L'une de nos priorités est de réduire le taux de chômage de moitié en trois ans (...). Je pense qu'il faudrait la respecter (...). Nous avons une obsession aveugle pour les lois du marché (...). Dans les secteurs de la santé, de l'éducation, de l'emploi et du développement des ressources économiques, nous n'avons pas fait assez. »

M. Peters joue sur la corde sensible des 10,1 % de chômeurs et de ceux qui trouvent que les sacrifices demandés sont un peu rudes. Il a pourtant lui-même sa propre réputation en critiquant l'accord signé entre le gouvernement et des représentants des Maoris le 23 septembre. Celui-ci devrait régler définitivement le contentieux concernant le partage du produit de la pêche. Qualité de « pas historique » vers la réconciliation entre Maoris et Pakehas (non-Maoris), l'accord avait été salué par tous, travaillistes compris.

SYLVIE LEPAGE

## Proche-Orient

IRAK

## L'opposition s'inquiète de l'« incursion » de l'armée turque

Le Congrès national irakien (CNI), qui groupe plusieurs formations de l'opposition, a condamné, lundi 2 novembre, l'« incursion » des forces turques dans le nord de l'Irak (*Le Monde* du 3 novembre).

« Tout en luttant contre la dictature de Saddam Hussein, le CNI est extrêmement inquiet quant à la souveraineté et à l'intégrité territoriale de l'Irak », souligne un communiqué publié quelques heures après la fin d'une réunion de la quasi-totalité des formations de l'opposition irakienne à Salaheddine, dans le Kurdistan d'Irak. « Le CNI demande au gouvernement turc de retirer ses troupes immédiatement, dans l'intérêt des relations de bon voisinage », indique le communiqué, qui affirme que des civils ont été tués lors des bombardements turcs.

Selon des sources diplomatiques à Ankara, le ministère turc des affaires étrangères avait convoqué dimanche les ambassadeurs des États-Unis, de Grande-Bretagne, de France, de Syrie, d'Iran et de Russie pour leur fournir des « explications » sur les raisons et les objectifs de son intervention dans le nord de l'Irak. — (AFP)

IRAN

## Hausse de la prime pour l'exécution de Salman Rushdie

La prime de 2 millions de dollars offerte par l'Iran pour l'exécution de l'écrivain britannique Salman Rushdie, auteur des *Versets sataniques*, a été augmentée, a indiqué, lundi 2 novembre, le quotidien radical iranien *Jomhuri Eslami*.

Le journal, qui cite l'ayatollah Hossain Sabertou, responsable de la Fondation offrant la prime, ne précise pas le montant de cette augmentation. Il indique en revanche que cette décision a été prise « en raison de la visite de Salman Rushdie en Allemagne et de la campagne sensationnaliste de la presse allemande réclamant l'annulation de la fatwa » (décret religieux) du fondateur de la République islamique, l'imam Khomeini, qui avait condamné l'écrivain britannique à mort en 1989 pour blasphème.

« C'est une violation intolérable des droits de l'homme », a déclaré un porte-parole du Foreign Office. « C'est du terrorisme international, qui contrevient à toutes les conventions internationales signées par l'Iran », a commenté de son côté le comité de défense de Salman Rushdie. — (AFP)

■ Nouvelle plainte iranienne contre les États-Unis. — Invokant un « traité d'amitié » américano-iranien de 1954, l'Iran a déposé, lundi 2 novembre, une nouvelle plainte contre les États-Unis devant la Cour internationale de justice de La Haye, pour des destructions d'installations pétrolières en 1987 et 1988. Les États-Unis et l'Iran ont une autre procédure en cours à La Haye : l'affaire de l'Airbus d'Iran Air abattu par le croiseur USS *Vincennes*, en juillet 1988 (290 morts). — (AFP)

ENCYCLOPÉDIE GÉOGRAPHIQUE

LE MONDE EN POCHES

La Pochette

1120 pages 155 F

## Le Monde

ScPo

5<sup>e</sup> SÉMINAIRE SCIENCES PO-LE MONDE

## Faut-il enterrer l'autorité?

« Pas de pouvoir sans autorité », dit l'adage. Qu'en est-il dans notre société?

mercredi 25 novembre 1992

9h00 INTRODUCTION par Michel Crozier

Séances présidées par René Rémond

9h15 SOCIÉTÉ: CONTRAINTES ET CONVIVIALITÉS...

Animée par Frédéric Gaussen avec : Paul Bernard, Gérard Demuth, François Dubet, Bruno Frappat, Marguerite Gentzittel.

11h15 POLITIQUE: POUVOIRS ET CONTESTATIONS!

Animée par Patrick Jarreau avec : Marie-Christine Blandin, Henri Emmanuelli, Alain Juppé, Yves Meny, Gilles de Robien.

Séance présidée par Jacques Lesourne

14h30 ENTREPRISES: EXÉCUTANTS OU ACTEURS?

Animée par Alain Lebaube avec : Jean-Louis Beffa, Jean Bergougnoux, Arnaud de Boysson, Daniel Labbé, Rose-Marie Van Lerbeghe, Michel Mayer, Renaud Sainsaulieu.

17h30 CONCLUSION par Alain Lancelot

Ce séminaire s'adresse aux membres des directions générales des entreprises, administrations et collectivités locales.

Hôtel NIKKO, 75015 Paris

Frais de participation : 2 100 francs

Renseignements et inscriptions : Institut d'études politiques de Paris - service formation continue 215, bd Saint-Germain - 75007 Paris

Tél. : 45-49-50-57 - 45-49-51-94/Fax 42-22-80-79

Avec la participation de :

- Jean-Louis BEFFA, président de Saint-Gobain
- Jean BERGOUNOUX, directeur général d'EDF
- Paul BERNARD, préfet de la région Rhône-Alpes
- Marie-Christine BLANDIN, présidente du conseil régional Nord-Pas-de-Calais
- Arnaud de BOYSSON, président des Établissements Soult
- Michel CROZIER, directeur de recherche au CNRS
- Gérard DEMUTH, président-directeur général de Cofrencia France
- François DUBET, professeur des universités à l'université Bordeaux-II
- Henri EMMANUELLI, président de l'Assemblée nationale
- Bruno FRAPPAT, directeur de la rédaction du journal *Le Monde*
- Frédéric GAUSSEN, directeur du *Monde de l'éducation*
- Marguerite GENTZITTEL, proviseur du lycée Fénélon
- Patrick JARREAU, journaliste au service politique du journal *Le Monde*
- Alain JUPPÉ, secrétaire général du RPR
- Daniel LABBÉ, responsable CFDT à la régie Renault de 1979 à 1989
- Alain LANCELOT, directeur de l'Institut d'études politiques de Paris
- Alain LERBAUBE, chef du département social du journal *Le Monde*
- Jacques LESOURNE, directeur du journal *Le Monde*
- Michel MAYER, directeur des ressources humaines de la Confédération nationale du Crédit mutuel
- Yves MENY, professeur des universités à l'IEP de Paris
- René REMOND, président de la Fondation nationale des sciences politiques
- Gilles de ROBIEU, député, maire d'Amiens
- Renaud SAINSAULIEU, professeur des universités à l'IEP de Paris
- Rose-Marie VAN LERBERGHE, directeur général de l'Alsacienne

## EN BREF

■ CHINE : Paris met Pékin en garde contre un recours à la force aux Spratleys. — Le ministre délégué aux affaires étrangères français a averti, lundi 2 novembre, la Chine qu'un recours à la force dans l'archipel disputé des Spratleys, l'opposé aux autres membres permanents du Conseil de sécurité des Nations unies. M. Georges Kéjran a souligné à Pékin que la Chine n'aurait pas le droit de déclencher une action militaire sans l'aval de l'Assemblée générale de l'Organisation des Nations d'Asie du Sud-Est (ASEAN) réclamant une solution pacifique de la question des Spratleys et condamnant tout usage de la force. « Si la Chine veut conserver ses bonnes relations avec les autres membres du Conseil, il faut tenir compte de ce que l'on a pu appeler un avertissement mais qui est en tout cas une déclaration », a-t-il dit. — (AFP)

■ HONGKONG : M. Patten assure qu'il n'y aura pas d'accord secret avec Pékin. — Le gouverneur britannique de Hongkong a affirmé, lundi 2 novembre, qu'il n'y aurait pas d'accord secret entre la Chine et la Grande-Bretagne sur l'avenir politique de la colonie. Les « points essentiels » ne seront pas secrets, a assuré M. Chris Patten, tout en admettant qu'il pourrait y avoir des négociations secrètes ou à l'indiqué qu'il défendrait ses propositions de réformes politiques en dépit de la désapprobation chinoise, les présentant comme « made in Hongkong », donc bonnes pour la stabilité et la prospérité de la colonie. Il a affirmé avoir le soutien du gouvernement britannique ainsi que de l'opposition travailliste. — (AFP)

■ INDE : violences au Bengale-Occidental. — La police du Bengale-Occidental a ouvert le feu, lundi 2 novembre, sur une foule qui manifestait contre l'immigration en provenance du Bangladesh. Il y a eu au moins sept morts. Selon les autorités, les protestataires avaient auparavant blessé des membres des forces de l'ordre et incendié des bâtiments publics. Les incidents ont eu lieu dans le district de Murshidabad, à la frontière indo-bangladaise. L'immigration illégale en provenance du pays voisin surpeuplé a provoqué de constantes tensions, et parfois de sanglantes émeutes, ces deux dernières décennies, dans le nord-est de l'Inde. — (Reuters)

■ JAPON : Tokyo va réduire ses dépenses militaires. — Le ministre japonais des finances a décidé de réduire les dépenses militaires dans le budget 1993, pour la première fois depuis 1954, date de création de l'Agence de défense japonaise, a indiqué le quotidien *Nihon Keizai*, mardi 3 novembre. Cette décision a été prise compte-tenu des changements survenus dans la situation internationale marquée notamment par la fin de la guerre froide, et les réductions devraient concerner principalement le personnel et l'approvisionnement des forces d'autodéfense, sans toucher à leur armement. L'Agence avait demandé un accroissement de 3,6 % de son budget, fixé à 39 milliards de dollars. — (AFP)

إلى من لا يحضر



# AMÉRIQUES

## Les élections aux Etats-Unis

### « Fébrilité »

Suite de la première page

**Le coût de la campagne pour les contribuables : 173,7 millions de dollars**

La campagne présidentielle a coûté 173,7 millions de dollars au contribuable américain, selon des chiffres publiés lundi 2 novembre à Washington par la commission électorale fédérale. Le candidat démocrate Bill Clinton a reçu 78,8 millions de dollars de fonds publics, contre 76,4 millions de dollars pour le président sortant George Bush. Ces sommes ont été perçues en vertu de la loi sur le financement des campagnes électorales fédérales adoptée en 1974. Elle visait à tenter de mettre un frein aux dépenses excessives des candidats et d'empêcher les donateurs de favoriser trop nettement l'un ou l'autre des concurrents.

Ce système, censé aider tous les candidats, bénéficie en fait presque exclusivement aux candidats des deux grands partis. Les vingt-trois « petits » candidats qui se présentent cette année — des extrémistes de droite et de gauche ou des marginaux, tel un adepte de la médecine transcendentaliste — verront leurs frais remboursés seulement s'ils réussissent à franchir la barre des 5 % des suffrages au niveau national. Le milliardaire texan Ross Perot, candidat indépendant, a intégré sa campagne de ses propres deniers (plus de 50 millions de dollars). — (AFP, APJ)

A ce compte, 1992 ne serait pas un rendez-vous électoral comme les autres, mais une de ces grandes occasions du balancier politique comme celles que l'Amérique a connues en 1912, 1920, 1932, 1952, 1960, 1968 et 1980. L'infatigable Jimmy Carter, avec son unique mandat (1976-1980), aurait été l'exception qui confirme la règle.

La fébrilité dont faisait état Toqueville a en tout cas été plus grande que lors d'une élection « ordinaire ». Ceux qui s'en souviennent affirment que le climat était le même en 1960 lors de la victoire du jeune John Kennedy sur Richard Nixon. Le taux de participation annoncé plaide pour cette comparaison. Il avait été exceptionnellement élevé (62,8 %) en 1960, pour retomber à des niveaux plus moyens, en particulier il y a quatre ans lors de l'élection

de M. Bush (50,1 %). On prédit cette fois-ci « au moins » 55 %.

Ayant le sentiment de vivre des moments historiques, les membres de l'entourage de M. Bill Clinton se sont mis à se filmer en permanence, avec des caméras vidéo, eux-mêmes et leur héros, afin de garder des souvenirs de ces dernières heures. M. Clinton, épuisé, a perdu un moment sa voix à force de discourir et laissé son épouse Hillary parler à sa place.

Un détail, sans doute, mais qui est significatif de l'évolution de la société américaine. M. Clinton a annoncé qu'elle souhaiterait continuer à exercer sa profession (elle est un des avocats les plus réputés des Etats-Unis). Cela au moins serait sans précédent.

### Ultimes interventions

Après avoir parcouru neuf Etats au pas de charge en moins de quarante-huit heures, M. Clinton est rentré chez lui, à Little-Rock (Arkansas), pour voter. Dans ses ultimes interventions, il a fait allusion à son aphonie, mal béni et classique des fins de campagne. « Vous pouvez voir que j'ai presque perdu la mienne en essayant de vous donner une voix à Washington », a-t-il dit.

M. Bush a tenté jusqu'au bout d'effrayer l'électeur. « Monsieur et madame les Américains voyez, faites attention à notre porte-feuille », s'est écrié le président sortant qui n'a cessé de répéter que M. Clinton, à la Maison Blanche, s'exprimerait d'urgence sur les impôts, conformément à la tradition « dépensière » des démocrates.

M. Bush s'est aussi efforcé, une dernière fois, de jeter le discrédit sur le caractère de son adversaire, qualifié de « louvoyant », alors que M. Clinton a évité pour sa part toute attaque personnelle. Le président sortant devait voter à Houston (Texas), sa ville d'adoption, où il était entré en politique et où il a été élu, pour la première fois, en 1966, à la Chambre des représentants. « C'est le dernier jour que je fais campagne pour moi-même, pour la présidence des Etats-Unis ou pour quoi que ce soit d'autre », a-t-il déclaré. « Toutes les passions faciles que l'imagination peut créer dans un pays heureux et tranquille s'agitent un moment au grand jour », écrivait encore Toqueville à propos du scrutin présidentiel.

### DOMINIQUE DHOMBRES

Les Français tiraient M. Clinton. — Selon un sondage réalisé par l'Institut CSA pour le *Quotidien de Paris* et *France-Inter*, rendu public, mardi 3 novembre, les Français voteraient à 52 % pour M. Bill Clinton. Seulement 39 % choisiraient M. George Bush et 9 % M. Ross Perot. Un autre sondage, réalisé cette fois par l'IFOP pour le *Parisien*, révèle que les Français auraient élu M. Clinton avec 43 % des voix, contre 37 % à M. Bush et 3 % à M. Perot.

se font pas pacifiquement, a dit le général, nous aurons recours à la violence. Cette déclaration relance les spéculations sur le rôle, très ambigu selon certains, du général pendant et depuis l'insurrection de février. A un mois de l'élection des gouverneurs et des maires le 6 décembre, le président Perez affronte une nouvelle offensive pour le contraindre à quitter le pouvoir avant la fin de son mandat. — (Corresp.)

## SALVADOR : la mise en œuvre des accords de paix

### Le nouveau calendrier de démobilisation de la guérilla crée des dissensions au sein du gouvernement

Après une semaine de forte tension qui a mis en péril les accords de paix signés en janvier entre le gouvernement salvadorien et les rebelles du Front Farabundo-Martí pour la libération nationale (FMLN), la guérilla a finalement amorcé la troisième phase de la démobilisation de ses troupes, qui aurait dû prendre fin le 31 octobre. Selon le nouveau calendrier établi par les Nations unies, que le gouvernement n'a accepté qu'avec réticence, deux nouvelles phases, portant chacune sur 20 % des effectifs, sont prévues pour le 20 novembre et le 15 décembre.

### SANTA-CLARA

de notre envoyé spécial

Vingt-sept armes pour cinquante-neuf combattants ? « C'est étrange », murmure un des observateurs des Nations unies pour le Salvador (ONUSAL) chargés de superviser la démobilisation de la guérilla salvadorienne, considérée comme la mieux équipée d'Amérique latine. « C'est tout à fait normal », répond le « commandant » Elmer Guzman, qui est à la tête d'un des quinze camps où sont concentrés trois mille ou quatre mille guerilleros du FMLN (cinq mille rebelles ont déjà déposé les armes). « Nous avons toujours eu une arme pour deux à trois combattants », ajoute-t-il pour tenter de justifier la pauvreté de l'armement déposé au camp de Santa-Clara (département de San-Vicente), à une soixantaine de kilomètres au sud-est de la capitale San-Salvador.

La plupart des fusils — des M-16 américains, des G-3 allemands, des FAL belges, des kalachnikovs soviétiques et une mitrailleuse israélienne UZI — sont rouillés et les croques rongées par l'humidité. « Ils ont été enterrés longtemps », explique le « commandant », dont les gardes du corps, tous équipés de fusils de guerre, en paraissent satisfaits. Les numéros de série des armes avant de les entreposer dans un grand conteneur sous la supervision des officiers de l'ONUSAL. Le conteneur est ensuite cadenassé, en attendant la destruction des armes prévue pour début décembre.

Cent cinquante kilomètres plus au sud, à Perquin, près de la frontière avec le Honduras, le chef du FMLN pour le département de Morazan, le « commandant » Gustavo Amaya, tient un discours similaire. « Nous avons présenté à l'ONUSAL un nouvel inventaire portant sur un peu plus de quatre mille armes [les Nations unies avaient refusé d'accepter un premier chiffre portant sur environ trois mille armes] et nous avons décidé de garder les meilleures jusqu'au dernier moment pour forcer le gouvernement à remplir ses engagements dans le cadre des accords de paix. De même, nous ne démobiliserons nos meilleures troupes

qu'en tout dernier lieu pour être en mesure de nous défendre en cas de besoin. »

Personne n'est dupe. Ni les autorités, qui sont furieuses mais réticentes, elles, de fournir la liste des armes dont disposent les nombreuses organisations paramilitaires sous leur contrôle. Ni l'ONUSAL, apparemment résigné à accepter les chiffres de la guérilla, qui, compte tenu des expériences tragiques du passé, tient à conserver une partie de son arsenal pour maintenir un certain équilibre des forces. « L'important, soutient l'observateur de l'ONU, c'est de déminer les structures militaires du FMLN pour l'obliger à passer à l'action politique, tout en lui laissant une assurance-vie. »

### « Ne pas provoquer l'armée »

Après dix ans de guerre civile, la confiance ne règne pas encore entre les adversaires. Toutefois, seuls des secteurs marginaux, mais parfois puissants, en particulier au sein de l'armée, s'opposent encore aux accords de paix. Ces irréductibles s'expriment en publiant dans la presse des communiqués menaçants signés par des organisations qui, selon la gauche, seraient en fait des « escadrons de la mort ». C'est le cas de la brigade Maximiliano-Hernandez et du Mouvement civique pour le Salvador libre, qui s'en prennent aussi bien à l'ONUSAL qu'à la presse étrangère, accusés de « vouloir favoriser la prise du pouvoir par les communistes ».

La fermeté du ton utilisé par le président Alfredo Cristiani au cours des négociations sur le report de la démobilisation du FMLN du

31 octobre au 15 décembre semble indiquer qu'il est lui-même soumis à de fortes pressions de la part de l'armée et du secteur dur de son parti, l'Alliance républicaine nationaliste (ARENA, droite), opposée à toute nouvelle concession. Le vice-président de la République, M. Francisco Merino, n'a d'ailleurs pas hésité à accuser l'ONU de « partialité » en faveur du FMLN et a brandi la menace d'une nouvelle « offensive militaire » de la guérilla.

Le vice-ministre de la défense, le général Juan Zepeda, est allé plus loin : il a reproché à M. Cristiani d'avoir cédé plus qu'il ne fallait, « contribuant ainsi à prolonger les souffrances de la population ». Il est vrai que le général Zepeda n'a peut-être plus rien à perdre, puisqu'il ferait partie de la liste noire établie par une commission de trois personnalités indépendantes chargées d'enquêter sur les violations des droits de l'homme par l'armée (un autre organisme, la « commission de la vérité », prépare actuellement un rapport sur les massacres et les crimes les plus graves commis depuis 1980).

« Ce n'est pas le moment de provoquer l'armée en exigeant trop bruyamment son égaration, bien que Cristiani se soit engagé à le faire en signant les accords de paix », avoue le « commandant » Gustavo Amaya. Nous réagissons si, comme nous le craignons, les services de renseignement passent sous le contrôle de l'armée ou si les effectifs des bataillons d'élite sont reversés dans la police », conclut-il.

BERTRAND DE LA GRANGE

## 232 propositions soumises à référendum

Elire un président, renouveler entièrement la Chambre des représentants (435 membres), un tiers du Sénat (33 membres) — 100, plus les postes vacants, soit 36 sièges à pourvoir et 12 postes de gouverneurs d'Etat sur 50 : outre-ces « lourdes » tâches électorales, les 190 millions d'Américains en âge de voter devaient aussi, mardi 3 novembre, participer à 232 référendums organisés localement. Quarante consultations sont organisées sur la limitation du nombre de mandats de différents types d'élus et quarante autres portent sur le droit à l'avortement. La plupart des projets portent sur des restrictions accrues à ce droit ; en Arizona, il est même proposé d'interdire complètement l'interruption volontaire de grossesse, sauf dans les cas où la vie de la mère est en danger.

En Californie, un référendum sur le « droit de mourir » permettrait, si le « oui » l'emporte, d'autoriser un adulte « sans espoir »

et atteint d'une maladie mortelle à demander une assistance médicale pour mettre fin à ses jours. Le district de Columbia, abritant Washington où le taux de criminalité est le plus fort du pays, organise un référendum sur le rétablissement de la peine de mort, qui serait aussi applicable aux mineurs et aux handicapés mentaux. Le Maine et le Colorado se prononceraient sur la limitation du droit des homosexuels, mais c'est l'Oregon qui va le plus loin dans ce domaine : il y est proposé de déclarer l'homosexualité « anormale, malsaine, contraire à la nature et perverse ». Si ce projet est accepté, les homosexuels enseignants et policiers pourraient être licenciés et les avocats ou médecins seraient privés de leur droit d'exercer.

Enfin, dix Etats ont des référendums liés aux paris et aux jeux de hasard dont on voudrait, dans la plupart des cas, accroître la pratique, afin d'augmenter les recettes des Etats.

■ VENEZUELA : le général Ochoa allié, par ses propos, les rumeurs de putsch à Caracas, qui ressurgissent régulièrement depuis l'échec du soulèvement militaire du 4 février 1992. « Si des changements ne

se font pas pacifiquement, a dit le général, nous aurons recours à la violence. Cette déclaration relance les spéculations sur le rôle, très ambigu selon certains, du général pendant et depuis l'insurrection de février. A un mois de l'élection des gouverneurs et des maires le 6 décembre, le président Perez affronte une nouvelle offensive pour le contraindre à quitter le pouvoir avant la fin de son mandat. — (Corresp.)

**CENTMIL**  
CHEMISES

Depuis 1877

## LIQUIDATION TOTALE AVANT TRAVAUX

PAR AUTORISATION PRÉFECTORALE

Costume 100 % laine	1.250 Frs	1150 Frs
Vestes 65 % cachemire	1.295 Frs	995 Frs
Vestes 100 % laine (coton, vertes, bleues, etc.)	995 Frs	695 Frs
Pantalons 100 % laine	495 Frs	345 Frs
Cravates soie au choix	199 Frs	100 Frs

Grand choix de chemises de 125 Frs à 195 Frs

MANTEAUX, IMPERS, BLAZERS, PARKAS, BLOUSONS, PULLS, CRAVATES, ECHARPES, etc.

Paris 2° - 13, bd des Italiens Paris 10° - 79, rue du fgb du Temple  
Paris 4° - 74, rue de Rivoli Paris 11° - 109, fgb St-Antoine  
Paris 6° - 44 bis, bd St-Michel Paris 15° - 25, rue du Commerce

COSTUMES • VESTES • PANTALONS • CHEMISES • CRAVATES

**CHARLES LE GOLF**

51%

CHARLES LE GOLF

• 30 rue de Berri, Paris 8° • 9 place Saint-Augustin, Paris 8°  
• 20 av. des Ternes, Paris 17° • 120 av. Victor Hugo, Paris 16°  
• 171 bd St-Germain, Paris 6° • Galeries de St-Germain-en-Laye

COSTUMES • VESTES • PANTALONS • CHEMISES • CRAVATES

L'EXAMEN DE CONSCIENCE D'UN JOURNALISTE.

. PEUT-ON DIRE TOUTE LA VERITE ?

. DOIT-ON DIRE TOUTE LA VERITE ?

. QU'EST-CE QUE LA VERITE ?

240 pages, 105 F.

Flammarion





## POLITIQUE

L'affaire du sang contaminé

## MM. Ballardur (RPR) et Longuet (PR) approuvent la réforme de la saisine de la Haute Cour préconisée par M. Rocard

« Manifestement, la Haute Cour est faite pour les procès de haute trahison et pas pour autre chose », a déclaré, lundi 2 novembre, M. Edouard Ballardur. Selon l'ancien ministre de l'économie, invité du « Club de la presse » d'Europe 1, « il est indispensable que la justice puisse avoir à connaître de la responsabilité du chef d'une administration ». Il s'est prononcé pour une Haute Cour « complétée de hautes personnalités du monde administratif ou judiciaire » dans le cas où il y a responsabilité pénale d'un ministre. Afin d'éviter les « saisines à répétition », il suggère, comme M. Michel Rocard, que la chambre criminelle de la Cour de

cassation décide s'il y a lieu ou non d'engager une action (le Monde du 3 novembre). M. Gérard Longuet, président du Parti républicain, a indiqué lui aussi, lundi, qu'il est « de l'avis de M. Rocard » et souhaite, comme l'ancien premier ministre, confier « à la Cour de cassation la saisine de la Haute Cour ». « Il y a deux écueils à éviter : celui du règlement de comptes politiques et celui de l'irresponsabilité des hommes politiques », a déclaré M. Longuet, au cours d'une rencontre avec la presse à Tours. Selon la procédure préconisée par M. Rocard, a-t-il observé, « la saisine ne serait pas politique, mais les hommes poli-

tiques seraient appelés à juger leurs pairs ». Le président du PR a ajouté qu'il « comprend » la demande exprimée par M. Laurent Fabius de constituer d'un « jury d'honneur », devant lequel les anciens ministres pourraient répondre de leur action dans l'affaire du sang contaminé. Qualifiant l'ancien premier ministre d'« homme de rigueur administrative », M. Longuet a déclaré : « J'aurais plutôt tendance à lui donner acte de sa bonne foi ».

A la présidence de l'Assemblée nationale comme à celle du Sénat, on indiquait ne pas souhaiter réagir, pour le moment, à la demande de formation d'un jury d'honneur, formulée par M. Fabius.

Le groupe socialiste de l'Assemblée nationale devait examiner, mardi, les propositions des anciens premiers ministres. En attendant, les députés socialistes pourraient décider de ne pas participer à l'élection des douze représentants de l'Assemblée nationale à la Haute Cour, ce qui rendrait celle-ci impossible.

## Le plaidoyer de M. Dufoux

Lundi, le porte-parole du Parti socialiste, M. Jean-Jack Queyranne, a affirmé que « la Haute Cour paraît dépassée dans son principe, sauf cas de haute trahison », ajoutant qu'il n'y a pas de divergence

fondamentale entre les propositions de M. Fabius et M. Rocard. Tandis qu'un RPR on déclarait, lundi, qu'en l'état actuel des textes il convient de recourir à la Haute Cour, opinion partagée par le vice-président de l'UDF, M. Alain Madelin, le porte-parole du Parti républicain, M. Ladislav Poniatowski, a affirmé que « la question de la responsabilité des ministres est une question de fond, qui mérite un réel débat et une réelle réflexion, prenant en compte toutes les incidences juridiques, politiques et médiatiques des différents systèmes proposés ».

Les centristes critiquent la procédure actuelle, et le PCF continue

d'exiger la constitution immédiate de la Haute Cour. De son côté, dans une lettre adressée à une centaine de responsables politiques et dont le Figaro a publié, mardi, des extraits, M. Georgina Dufoux, ancien ministre des affaires sociales, affirme qu'en 1985, « les connaissances scientifiques (...) étaient déjà importantes pour ce qui est du virus du sida (...) mais elles étaient inexistantes dans le domaine de la séropositivité ». « Au nom de quelle science exceptionnelle - au nom de quel principe ? - un ministre peut-il ou doit-il refuser, ce non, une mesure lorsqu'elle est consensuellement demandée par tout le secteur concerné ? », plaide-t-elle.

Répondant à M. Kouchner

## M. Hervé affirme qu'il a toujours agi en accord avec les experts

RENNES

de notre correspondant

M. Edmond Hervé, député (PS) d'Ille-et-Vilaine, maire de Rennes, ancien secrétaire d'Etat à la santé, a réuni la presse, lundi 2 novembre, à l'hôtel de ville de Rennes, où il a fait une déclaration dont voici le texte intégral : « Je vis tous les jours avec le drame de la contamination. J'en comprends et j'en partage toute la douleur. Des accusations de crime, d'empoisonnement volontaire sont portées à mon encontre. Je les trouve ignobles. J'ai toujours agi en

conscience et je défendrai jusqu'au bout mon honneur.

« Samedi dernier, M. Kouchner a tenu des propos que je trouve injustes, et je suis persuadé que, s'il avait étudié le dossier Mérieux, il n'aurait pas tenu ces propos (1). A ce sujet, je veux faire deux remarques : la première, c'est que M. Mérieux reconnaît qu'il n'avait pas conscience du risque et que tous les spécialistes, à quelques semaines près, ont pris les mêmes décisions. La seconde remarque est très simple : M. Mérieux ne pouvait pas ignorer les deux arrêtés du 23 juillet 1985, qui étaient des arrêtés

publics et abondamment commentés par la presse, spécialisée ou non.

« Vous le savez, M. Laurent Fabius a proposé la constitution d'un jury d'honneur. Il a fait cette proposition avec mon plein accord. Je reprendrai au fond, devant ce jury ou devant toute autre institution de justice, les explications que j'ai déjà eu l'occasion de donner très publiquement, notamment lors de mon témoignage devant le tribunal correctionnel de Paris le 24 juillet dernier.

« J'ai tout fait pour hâter les mesures de dépistage. En matière de chauffage, je n'ai jamais pris de déci-

sions contraires à l'avis unanime des experts, et je constate aussi que les autres pays ont connu des situations analogues aux nôtres. Je souhaite, plus que jamais, la vérité. Nous aurons l'occasion de nous revoir. »

C. T.

(1) Dénonçant « le laxisme, l'irresponsabilité et la légèreté des responsables de l'époque », M. Bernard Kouchner, ministre de la santé et de l'action humanitaire, qui se trouvait en visite privée à New York, avait ajouté que « les services du ministère de l'époque », c'est-à-dire M. Hervé, « ne faisaient pas leur travail » (le Monde du 3 novembre).

## Absence de tutelle

par Jean-Yves Nau et Franck Nouchi

M. EDMOND HERVÉ occupe brillamment les fonctions de ministre de la santé en 1981 puis celles de secrétaire d'Etat à la santé de 1983 à 1986 (1). A ce titre, il fut directement confronté à l'émergence et à l'extension de l'épidémie de sida en France. Il est clair aujourd'hui que le secrétaire d'Etat à la santé a, sur de nombreux points, encouragé le phénomène épidémique. Si l'on accepte, au départ, l'action de quelques médecins (parmi lesquels les professeurs Luc Montagnier et Jean-Claude Glucksmann et les docteurs Jean-Baptiste Brunet, Willy Rozanbaum et David Klatzmann) conscients des enjeux, la grande majorité du corps médical et scientifique ne voyait dans le sida qu'une pathologie marginale et un secteur de recherche sans avenir. Ainsi les « experts » n'ont-ils pas, en France, pesé comme ils auraient dû le faire sur les décisions politiques de l'époque.

Quelle fut, sur les principaux chapitres de l'affaire du sang contaminé, l'action du secrétaire d'Etat à la santé du gouvernement Fabius (17 juillet 1984-20 mars 1986) ?

1. La chauffage des produits anti-hémophiliques. - S'exprimant à titre de témoin lors du procès au tribunal correctionnel de Paris, M. Hervé a déclaré avoir été informé « de manière précise » fin juin 1985 de l'état des produits anti-hémophiliques du CNTS. Il avait, en fait, déjà abordé cette question un mois auparavant - le 22 mai - dans le cadre du congrès national d'hématologie et de transfusion sanguine, à Bordeaux. Sur ce chapitre, de nombreuses questions restent en suspens, l'une d'elles étant de savoir dans quelles conditions et quand la note adressée par le docteur Brunet au professeur Roux, en mars 1985, a été transmise au docteur Claude Weisselberg, conseiller technique chargé du sida au cabinet de M. Hervé.

2. Le dépistage. - C'est l'un des principaux collaborateurs de M. Edmond Hervé, le professeur Jacques Roux, alors directeur général de la santé, qui avait, dès le 20 juin 1983, pris par circulaire des mesures préventives essentielles en conseillant aux transfuseurs d'exclure du don de sang les personnes à risque (homosexuels et homosexuels en particulier). Début 1985, deux firmes - le groupe américain Abbott, puis Diagnostica Pasteur - demandèrent l'autorisation de commercialiser les premiers tests de dépistage. Le retard dans la mise en œuvre du dépistage ne peut être entièrement imputable au secrétaire d'Etat à la santé. Aux arguments techniques avancés se sont ajoutés des considérations économiques et un évident

souci de protectionnisme. Ici, le retard trouve pour l'essentiel son origine dans d'autres ministères ainsi qu'à l'hôtel Matignon. L'action du secrétaire d'Etat à la santé fut à de nombreuses reprises contrecarrée par le cabinet de M. Georgina Dufoux, ministre des affaires sociales, des considérations financières prenant le pas sur d'évidents impératifs sanitaires.

3. Les collectes de sang dans les prisons. - M. Hervé a-t-il été informé de la poursuite de cette pratique, contraire à la circulaire de juin 1983, jusqu'à la fin 1985 ? La publi-

cation prochaine du rapport conjoint IGAS-inspection générale des services judiciaires devrait permettre de répondre à cette question.

4. Les dysfonctionnements du système transfusionnel. - L'affaire du sang contaminé trouve pour une large part son origine dans la désorganisation générale du système transfusionnel français, les autorités sanitaires n'ayant pas exercé dans ce domaine le rôle de tutelle qui aurait dû être le leur. En témoignant notamment les circonstances du limogeage, le 25 février 1985 (le Monde du 8 octobre 1991), du pro-

fesseur Jacques Ruffié de la présidence du conseil d'administration de la Fondation éditrice nationale de transfusion sanguine. En ne s'opposant pas à un départ qu'il ne souhaitait pas et en laissant le docteur Michel Garnier prendre, de fait, les pleins pouvoirs au CNTS, le secrétaire d'Etat à la santé renonça, de fait, à exercer son rôle de tutelle.

(1) M. Edmond Hervé fut successivement ministre de la santé (22 mai 1981-23 juin 1981), puis ministre délégué chargé de l'énergie (23 juin 1981-24 mars 1983), enfin secrétaire d'Etat à la santé (24 mars 1983-20 mars 1986).

## DIAGONALES

Le communisme : enterré. Les socialistes : un mauvais souvenir. Le président : il vit encore ? L'opposition : suicidaire. La France : au bord du gouffre. Valeurs et espoirs : en miettes partout... A la devanure des kiosques et des librairies, ce n'est qu'un cri, cet automne : rien ne va plus, ce qui s'appelle rien !

Au-delà de réalités peu reluisantes, à quoi tient cette vague désillusionniste ? A l'attrait, d'abord, d'une vieille recette esthétique aussi payante qu'injuste : annoncer la fin des haricots à toujours rendu les oracles plus intéressants et artistes que prédire des progrès légers et lents. L'enfer, chez Dante, « swingue » mieux que le Paradis. La prime à la navrance, dont profitèrent si bien Céline et Rebattet aux heures noires, pourquoi s'en priver ? On tambourine la mort « morosité », puis on étudie la chose comme si elle venait d'ailleurs. S'ajoute, déjà, une course à qui exploitera la première terreur millénariste dont les marchands de panique agitent le spectre n'ait jamais eu lieu, au dire d'historiens aussi sérieux que Jean Delumeau.

L'approche des législatives et les incertitudes de la médecine portent nos augures 1992 à rivaliser avant terme dans l'exercice, toujours flatteur, des bilans. Tant d'empressément à anticiper l'événement, à préparer l'alternance pour eux-mêmes, risquerait de les priver de munitions quand les échéances viendront pour de bon, si n'était connue leur peu de vergogne à se répéter.

Tous les moments sont bons, et toutes les redites, pour redresser les torts. Car c'est à sembler que s'occupent désormais l'ensemble des médias français, dans un accès généralisé d'editorialité. Politiques, juges, policiers, médecins, professeurs, écoliers, clergés, personne n'échappe à nos condamnations, comme si sagesse et bonne conduite étaient devenus l'apanage des journalistes.

Qu'on permette à l'un d'eux, l'un de nous, de s'interroger tout haut sur l'effronterie qu'il y

## Médiaticiens

a à nous ériger, comme nous le faisons, en juges sans appel de la moralité publique.

Nous nous indignons des indiscrétions judiciaires et des lynchages médiatiques, alors qu'il dépend essentiellement de nous qu'ils aient lieu ou non. Nous amonçons contre les risques d'un populisme que nous faisons, pour une large part, nos critiques globales de la classe politique.

A celle-ci, nous reprochons sa corruption et son impunité, mais nous tenons à ce que les citoyens n'aient : nos voyages organisés, les liens matrimoniaux de certaines de nos stars avec des ministres, les charges d'Etat que nous valent nos assauts de courtisanerie, nos retournements de veste maquillés en preuves de talent, nos électionnismes calculés, nos ralliements monnayés, les salaires de nos vedettes, le culot avec lequel nous ne reconnaissons plus nos erreurs, nos sociétés de production montées grâce à nos emplois publics, nos cumuls et échanges d'influence entre l'édition, la critique et les jurys de prix, le népotisme dans le recrutement des rédactions et des équipes d'émissions, la complaisance des matraques promotionnelles, nos privilèges fiscaux, notre complicité active dans les atteintes à la vie privée, et autres coquinerie ordinaires qui nous indignent tant, chez les autres...

Les difficultés économiques de la presse nous rendent moins regardants sur l'éthique et l'équité, le gène n'entraînant à la vertu que si on n'a jamais rien connu d'autre. Audience, tirage et carrière nous tiennent lieu de déontologie.

Nous ne sommes pas pires que la moyenne, et un code professionnel sanctionné par on ne sait quel ordre ou ordres n'y changerait rien. Si nous étions en impunité les notables que nous accusons d'être intouchables, c'est tout bonnement que la technologie audiovisuelle a

centuplé, sans contrepoids, la puissance qui était la nôtre lors de la loi de 1881 et qui nous a valu à l'époque le surnom de « quatrième pouvoir ».

De quatrième, nous sommes passés le premier en étendue et en irresponsabilité, faute d'en rencontrer un autre qui nous contienne. Songeons que la liberté d'expression, chef de toutes les autres libertés, est tombée à notre discrétion absolue.

A notre seul gré, et sans répondre devant quiconque, nous donnons et retirons la parole, aux chefs d'Etat comme aux élus ou aux experts, condamnés à s'expliquer en quelques secondes et à manger dans notre main, ce qui ne compte pas pour peu dans le déclin de leur crédit, et pourrait bien miner la nôtre. Dans le même temps, nos copains pérorant et investissant sans limites.

Nous faisons et défaisons les réputations, à la tête du client, ou à la solde d'une publicité d'autant plus crainte que sa manne se raréfie. A notre seul profit, la vieille règle des prétoires s'est inversée, avec une force qui vaut tous les privilèges de juridiction : l'accusation, dont nous tenons la place, règle elle-même le débat, coupe la chique à tout le monde, et se réserve le dernier mot.

Le suffixe -cien dérivé des mots en -ique, qui n'a rien de péjoratif s'il désigne des métiers autres que la politique - technicien, informaticien - devient injurieux quand les gouvernants ou les parlementaires se l'appliquent polémi- quement entre eux : « Ve donc, ah ! politicien ! »

Ce glissement de sens traduit une dégradation. Il vient du respect accordé naguère à la fonction représentative, qu'on en veut à l'adversaire d'avoir rabaisée du sacerdoce à l'habileté manipulatrice.

Pour des raisons identiques, nous n'aurions pas volé qu'on parle à notre propos de médiaticisme, et qu'on nous traite de médiaticiens. Mais qui oserait ?

La multiplication des attentats dans l'île

## Plusieurs groupes clandestins corses radicalisent leur action

BASTIA

de notre correspondant

Le FLNC « canal historique » a revendiqué, lundi 2 novembre, l'opération de commando perpétrée quelques heures auparavant dans le lotissement touristique San-Carlo, à Linguzetta, commune située sur la côte orientale, à 40 kilomètres au sud de Bastia.

Au cours de la nuit de dimanche à lundi, un commando d'une trentaine d'hommes agiles et fort armés avait fait irruption dans le lotissement. Après avoir neutralisé les huit personnes présentes sur les lieux - des touristes en vacances - il minait les bâtiments du lotissement. Quelques heures plus tard, cinquante-huit des occupants du lotissement ont été évacués. Les occupants du lotissement ont été évacués à des bouteilles de gaz. Dans sa revendication, le FLNC « canal historique » dénonce « les investissements à caractère spéculatif, les capitaux étrangers aux origines douteuses et le plus grand profit comme ambition unique et finalité ».

Le San-Carlo est exploité par M. Karl Hoffmann, un ressortissant allemand installé à temps partiel en Corse depuis plusieurs années. Il y dirige trois autres ensembles immobiliers touristiques voisins, formant les plus impor-

tauts établissements de tourisme, occupant plusieurs kilomètres de plages sur la côte orientale de la Corse et déjà visés par des actions de clandestins. Lundi, après le dynamitage des bâtiments, le FLNC « canal historique » a adressé une mise en garde aux « spéculateurs et leurs relais de toute sorte » afin qu'ils « sachent que désormais, face au péril sans cesse croissant, nous ne nous limiterons plus à de simples avertissements ».

La menace semble relayée dans les faits par d'autres organisations armées. Ainsi, l'autre branche du mouvement clandestin, le FLNC « canal habituel », a revendiqué, lundi, un attentat commis dans des conditions spectaculaires, vendredi 30 octobre, au début de la journée, dans le centre-ville de Bastia contre l'agence bancaire de la Caisse d'épargne. Les clandestins du « canal habituel » avaient justifié leur opération en mettant en cause « le système bancaire en Corse », qui « ne constitue pas un instrument de développement ». Dans le même temps, Resistenza, une autre organisation clandestine issue du FLNC, revendiquait un attentat à l'explosif commis, quelques jours auparavant, contre plusieurs galeries à Tasso, commune de Corse-du-Sud.

Cette accélération des actions de commandos et leur diversité d'origines semblent être une réponse convergente des différentes tendances du mouvement clandestin à l'interrogation publique qui se développe depuis plusieurs mois en Corse sur l'opportunité du maintien de la lutte armée. Le débat avait déjà ouvert une crise au sein du Mouvement pour l'autodétermination (MPA), mouvement public « modéré » solidaire du FLNC « canal habituel », dont plusieurs militants de la première heure ont choisi de démissionner (le Monde du 14 octobre 1992) pour affirmer la nécessité de sortir du « ghetto nationaliste ». Au sein de la tendance nationaliste concurrente, celle de Corsica nazionale, le débat semble bloqué du fait des initiatives publiques de l'une de ses composantes, l'Accolta nazionale corsa (ANC), qui, outre sa condamnation de l'impôt révolutionnaire, affirme la nécessité d'un « soutien conditionnel à l'action politique armée ».

Dans ce contexte, le débat - public ou interne - sur l'avenir de la lutte clandestine provoque a contrario un effet de mobilisation de la base des clandestins. Cela pourrait, à terme, favoriser des regroupements stratégiques, comme peut le laisser supposer la convergence tactique des actions violentes de ces derniers jours.

MICHEL CODACCIONI

Le projet de schéma directeur présenté aux élus d'Ile-de-France. - Le document présentant le projet de schéma directeur d'aménagement et d'urbanisme de la région d'Ile-de-France (SDAURIF) a été déposé officiellement aux présidences du conseil régional et des conseils généraux dans la soirée du vendredi 30 octobre. Le projet de SDAURIF pourra être ainsi présenté aux conseillers régionaux d'Ile-de-France le 10 novembre prochain (le Monde du 29 octobre).

مكتبة ابن بطوطة



# POLITIQUE

## L'examen du budget à l'Assemblée nationale

### M. Curien annonce le déblocage de 200 millions de F pour la «relocalisation» de centres de recherche

Les députés ont adopté, lundi 2 novembre, le budget du ministère de la recherche et de l'espace qui s'élève à 53,7 milliards de francs, soit une progression de 5,25 % par rapport à 1992. Seuls les socialistes ont voté contre. Les groupes du RPR, de l'UDF et de l'UDC ont voté contre. Les communistes se sont abstenus. M. Curien a annoncé qu'il débloquent 200 millions de francs pour accompagner les «relocalisations» d'organismes publics de recherche.

Comment boudier son plaisir? Comment ne pas se réjouir, avec M. Hubert Curien, ministre de la recherche et de l'espace, de «l'honneur» fait à la science française par l'attribution de deux prix Nobel de physique successivement à MM. Pierre-Gilles de Gennes et Georges Charpak? Cet honneur n'est pas inattendu, tout le monde l'a rendu. Mais si M. Claude Birbaux (app. UDC, Haute-Savoie) s'est félicité de ce «contexte scientifique euphorique», c'est pour mieux souligner, par contraste, le «contexte budgétaire déprimé» qui l'accompagne.

Evidemment, les chiffres des uns ne coïncident pas nécessairement avec ceux des autres. Avec 5,25 %, la progression des dépenses ordinaires et des autorisations de programmes est supérieure, selon M. Curien, à celle de l'ensemble

des crédits de l'Etat. «Manipulation», a répliqué M. Jean-François Mattei (UDF, Bouches-du-Rhône). Selon lui, ce pourcentage est «artificiel» car il résulte d'un «changement de nomenclature», certains crédits ayant été jusqu'à imputés au budget de la défense et à celui de l'économie et des finances. Si l'on en gomme les effets, la progression n'est plus, a précisé M. Mattei, que de 3,87 %. Pis encore, le député des Bouches-du-Rhône a noté dans le détail que les programmes aéronautique, électronique et électromécanique subissent une «érosion», de sorte que, selon lui, «le démantèlement du Commissariat à l'énergie atomique (CEA) paraît bien engagé».

#### La «déception» du ministre

M. Curien n'a pas caché sa «déception» de ne pas avoir pu faire franchir au budget de la recherche et du développement la barre - tant de fois désirée - de 3 % du PIB. Mais, s'est-il consolé, la déception «est encore plus cruelle» dans les autres pays. Quoi qu'il en soit, il a préféré mettre en exergue la grande priorité de son budget que constitue la recherche publique avec la création de 470 emplois supplémentaires, dont 230 postes de chercheur.

M. Pierre Bourguignon (PS, Seine-Maritime), rapporteur spécial de la commission des finances, et M. Mugette Jacquinot (PC,

Seine-Saint-Denis) ont toutefois souligné que le gouvernement devra faire face dans l'immédiat à une urgence : le programme de délocalisation d'organismes publics, décidé en janvier, affectant 8 000 personnes, dont 2 700 chercheurs. Afin de répondre à leurs inquiétudes, M. Curien a introduit un amendement débloquent 200 millions de francs - provenant du Fonds de la recherche et de la technologie (FRT) - au profit de la «relocalisation» de ces personnes. C'est cette concession qui a finalement motivé l'abstention des communistes sur l'ensemble des crédits du ministère.

La deuxième priorité, a indiqué M. Curien, est la soutien aux programmes spatiaux, qui bénéficieront d'une progression de crédits de 7,5 % sur 1992. Enfin, le développement technologique et la recherche industrielle, promus troisième priorité, se verront accorder des moyens en hausse de 5,6 %. M. Curien a rappelé les aides fiscales, notamment le crédit d'impôt-recherche, consenties aux entreprises. Mais ces largesses n'ont pas en l'honneur de plaisir à M. Jacquinot, qui a jugé que le gouvernement «distribue de plus en plus de crédits aux entreprises sans se soucier de l'utilisation qu'elles en font», alors que la «situation des organismes publics dissuade les jeunes de s'orienter vers la recherche».

FREDERIC BOBIN

### M. Le Pensec promet «plus de solidarité» pour les DOM-TOM

L'Assemblée nationale a adopté le budget des DOM-TOM, dans la nuit du lundi 2 au mardi 3 novembre, par 272 voix contre 202. Seuls les socialistes ont voté contre. Les groupes RPR et UDF ont voté contre tandis que l'UDC et les communistes s'abstiennent. M. Louis Le Pensec, ministre des DOM-TOM, a ainsi défini son credo : «Pour tous plus de solidarité; pour chacun plus de respect de son identité».

Tout le monde l'aime bien, outre-mer. M. Louis Le Pensec. Au terme de la législature, tous les parlementaires, à l'Assemblée nationale, comme au Sénat, créditent volontiers le ministre des départements et des territoires d'outre-mer d'un bilan personnel globalement positif. Et la discussion de son budget pour 1993, lundi soir 2 novembre, au Palais-Bourbon, a permis de mesurer le chemin accompli, depuis cinq ans, dans son lent combat de Sisyphe contre les disparités en tout genre héritées de l'ère coloniale qui n'en finissent pas d'affecter la France du grand large.

Pourtant, si «des progrès considérables» ont en effet été accomplis, comme il l'a dit lui-même, dans la résorption des inégalités sociales, notamment avec l'alignement progressif des allocations familiales et du SMIC sur les niveaux métropolitains, et si cette entreprise méritoire a

même revêtu parfois un caractère «révolutionnaire», comme cela a été le cas avec les vingt-trois ordonnances prises pour mettre la collectivité de Mayotte à l'heure contemporaine. Le «modèle de développement» que M. Le Pensec a cherché à promouvoir, en essayant de concilier la croissance économique et la recherche de l'égalité sociale, la modernisation des institutions et le respect des spécificités traditionnelles, révèle ses limites sous les chocs de l'actualité.

#### Une clé culturelle

Les députés de La Réunion, MM. Jean-Paul Virapoulle (UDC), Auguste Legros (non-inscrit), Elie Hecar (PCR), Alexis Pons (non-inscrit), étaient là, lundi soir, pour rappeler que chez eux, le chômage touche encore 37 % de la population active et va s'aggraver davantage avec les quelque trois mille licenciements annoncés dans le secteur du bâtiment alors qu'on manque partout de logements.

Au nom du Parti socialiste guyanais, M. Etienne Cestier était là pour répéter que dans le département d'Amérique du Sud la situation reste explosive malgré la fin de la récente grève générale. L'autre député de la Guyane, M. Léon Bernard (non-inscrit), maire de Saint-Laurent-du-Maroni, n'était pas là, lui, il avait refusé de siéger parce que le gouvernement osait débattre de l'avenir des DOM-TOM le jour de la fête des morts «date si combien symbolique, à ses

yeux, pour faire le triste bilan de la législature...»

Exprimant la désespérance et l'amertume des gens de Saint-Pierre-et-Miquelon, M. Gérard Grignon (UDC), a accusé les socialistes de n'avoir «pas su préserver les droits de pêche» de ses concitoyens et de s'être «laissés humilier par un Canada impérialiste». Au nom des Polynésiens, M. Alexandre Léontieff (non-inscrit) s'est désolé de la suspension des essais nucléaires qui marque la fin de ce qu'il a appelé «l'économie de la bombe».

Comme à son habitude, M. Le Pensec s'est scrupuleusement employé à rassurer les uns et à convaincre les autres avant d'expliquer, sous une forme quasi testamentaire, que son «crucil» avait été : «pour tous plus de solidarité; pour chacun plus de respect de son identité». Mais pour tout le monde la page semblait déjà tournée et le mot de la fin méritait de revenir à M. Claude Lise (apparenté socialiste), nouveau président du conseil général de la Martinique, qui a sans doute fourni une bonne clé culturelle pour comprendre le vague à l'âme perceptible aujourd'hui dans l'ensemble de l'outre-mer en dépit des progrès réalisés dans le sens de l'assimilation à la métropole : «L'égalité ne saurait résulter du traitement identique de situations différentes...» C'est sur cette citation d'Aristote que l'Assemblée nationale a renvoyé M. Le Pensec au jugement de l'Histoire... et des électeurs.

ALAIN ROLLAT

### Les écologistes se posent en concurrents du PS

Suite de la première page

Sur l'ensemble des circonscriptions retenues, le Front national et une partie de la droite du DOM-TOM, ont les écologistes n'ont pas présenté en fait que deux candidats régionaux, les listes des Verts et de Génération Ecologie ont devancé celles du PS et de la majorité présidentielle dans cent cinquante-cinq cas. Par le biais d'élections «triangulaires», voire «quadrangulaires», et de l'élimination, au second tour, de tout candidat qui n'aurait pas atteint la barre des 12,5 % des inscrits (soit 17 % à 18 % des suffrages exprimés), les écologistes pourraient donc avoir plusieurs dizaines de députés.

La liste de ces circonscriptions a été établie. Parmi bien d'autres, elle

compte des personnalités locales et de la nature de l'enjeu, bien différents des législatures nationales. Les élections régionales, les deux principaux porte-parole du mouvement écologiste, MM. Jean-Louis Saux (RPR, Charente-Maritime) et M. Michel Crépau (Charente-Maritime), les listes des Verts et de Génération Ecologie ont devancé celles du PS et de la majorité présidentielle dans cent cinquante-cinq cas. Par le biais d'élections «triangulaires», voire «quadrangulaires», et de l'élimination, au second tour, de tout candidat qui n'aurait pas atteint la barre des 12,5 % des inscrits (soit 17 % à 18 % des suffrages exprimés), les écologistes pourraient donc avoir plusieurs dizaines de députés.

#### Alliances variables

Pour M. Lalonde, cet objectif n'apparaît plus, cependant, qu'en demi-teinte. Actuellement confiné, au sein même de son mouvement,

Après le refus opposé, à la fin de l'été, par une large majorité des Verts, aux offres du PS de réserver de trente à cinquante circonscriptions aux écologistes, l'opinion du «n. n. n. ni gauche, ni droite» ne refuse plus aussi nettement l'hypothèse selon laquelle, ici ou là, un candidat écologiste pourrait se retirer au profit du PS, à charge, pour celui-ci, de faire de même dans une autre circonscription.

Les écologistes peuvent paraître d'un côté, à expliquer récemment M. Waechter (le Monde du 22 octobre). Il est souhaitable, de ce point de vue, que le balancier ne reparte pas trop de l'autre côté. Le pôle écologiste peut y contribuer. Dans ce cas, les écologistes seront les arbitres de la prochaine élection présidentielle.

M. Waechter se peut ignorer, pour autant, que le premier secrétaire du PS, Laurent Fabius, a exclu de sa réflexion toute perspective d'accord national avec les écologistes depuis que lui sont parvenues des annonces d'alliances, plus ou moins ponctuelles, conclues avec quelques-uns des principaux responsables de l'opposition de droite.

Depuis la conclusion d'un accord programmatique, au début du mois d'octobre, entre la présidente du conseil régional du Nord-Pas-de-Calais, M. Marie-Christine Blandin (Verts) et les puissantes fédérations socialistes du Nord et du Pas-de-Calais, les amis de M. Waechter ont dû, en effet, assumer, et sans trop savoir comment, les accords successifs intervenus entre M. Gérard Longuet, président du Parti républicain et président du conseil régional de Lorraine, et les élus Verts de cette région, puis entre les élus écologistes d'Ile-de-France et M. Michel Girard, le responsable (RPR) de la première région française.

Même si, dans l'un et l'autre cas, les écologistes sont parvenus à faire évoluer leurs partenaires - en direction d'une substantielle augmentation des crédits de l'environnement en Lorraine, ou en faveur d'un renversement des priorités entre le transport individuel et les transports collectifs en Ile-de-France, - il reste que le message, en direction de l'électorat risque de demeurer confus.

«L'échelon national de notre mouvement n'a jamais été impliqué dans ces négociations», assure M. Waechter. Pour ce qui concerne la Lorraine, je n'ai été moi-même informé de cet

Conseil régional de Lorraine : Génération Ecologie refuse de s'associer à la droite. - Alors que les Verts ont signé, le 19 octobre, un accord de «partenariat» avec M. Gérard Longuet, président du conseil régional de Lorraine (le Monde du 21 octobre), les six conseillers régionaux de Génération Ecologie ont refusé, vendredi 30 octobre, de s'associer à cet accord, auquel les deux élus GE de Meurthe-et-Moselle étaient favorables. Le groupe de Génération Ecologie envisage toutefois de voter le budget si celui-ci reprend les «propositions politiques pour l'environnement en Lorraine» élaborées avec les Verts.

accord qu'en rencontrant M. Longuet, en sa qualité de président du Parti républicain. Quant à la Bourgogne, nous en sommes encore à attendre nous-mêmes les termes de leur éventuel accord avec M. Jean-Pierre Soisson. La carrière quelque peu disparate des politiques menées par les Verts dans les régions ou, depuis trois ans déjà, dans quelques grandes villes de France, n'est donc pas pour surprendre M. Waechter. «Pour nous, c'est le contrat qui sélectionne le partenaire», rappelle-t-il.

Dans le camp des minoritaires, en revanche, certains commencent à s'agacer de l'absence que les écologistes renvoient, quelques mois seulement après leur entrée dans les conseils régionaux. Un coup à gauche! Un coup à droite! L'un des porte-parole des Verts, M. Dominique Voynet, regrette que le récent accord passé en Lorraine ne concerne «en rien la politique économique de la région». D'autres s'interrogent sur les discussions menées dans le même temps avec M. Longuet ou encore avec M. Alain Carignon, pour le compte du RPR, et qui n'auraient pas d'autre résultat que de brouiller un peu plus les plans pour un électorat qui, globalement, continue à s'inscrire à gauche.

JEAN-LOUIS SAUX



indique une menace écologiste dans la circonscription de M. Hugette Bouchardens (qui ne se représente pas), dans le Doubs, et dans celle de M. Michel Crépau, en Charente-Maritime, tous deux anciens ministres de l'environnement, ainsi que pour MM. Gilbert Bonnemaison, Julien Druy, M. Marie-Noëlle Liememann, MM. Jean-Jack Queyranne et Alain Richard, au titre du PS, M. Jean Bousquet (UDF), M. Marie-France Stirbois (Front national), MM. Guy Drai et Eric Raoult (RPR), MM. François Asselineau, Jean-Pierre Brard, Jean-Claude Geyssot, Robert Mondargent et Georges Marchais, pour le Parti communiste.

Elle permet, surtout, de faire le compte de l'effet de «nuisance» que pourrait avoir le maintien, au second tour, d'une candidature écologiste : sur soixante-dix-neuf circonscriptions jugées gagnables au siège de GE, le groupe des socialistes et apparentés de l'Assemblée nationale en perdrait quarante et une, le PC treize, et l'opposition RPR-UDF-UDC, vingt-deux.

Bien que avertis des conséquences du scrutin majoritaire, de l'implanta-

tion des personnalités locales et de la nature de l'enjeu, bien différents des législatures nationales. Les élections régionales, les deux principaux porte-parole du mouvement écologiste, MM. Jean-Louis Saux (RPR, Charente-Maritime) et M. Michel Crépau (Charente-Maritime), les listes des Verts et de Génération Ecologie ont devancé celles du PS et de la majorité présidentielle dans cent cinquante-cinq cas. Par le biais d'élections «triangulaires», voire «quadrangulaires», et de l'élimination, au second tour, de tout candidat qui n'aurait pas atteint la barre des 12,5 % des inscrits (soit 17 % à 18 % des suffrages exprimés), les écologistes pourraient donc avoir plusieurs dizaines de députés.

Pour M. Waechter, en revanche, la représentation des Verts à l'Assemblée nationale constituerait une forme d'aboutissement du parti collectif engagé par son mouvement dès 1984. C'est pourquoi, à la différence de M. Lalonde, le porte-parole des Verts prend désormais le soin de ménager, autant que possible, ce partenaire en voie d'affaiblissement que constitue, pour lui, le Parti socialiste.

## LE VRAI MEXIQUE

Moins connu et hère que la Floride : les Caraïbes, le Mexique précolombien... Un profond dépassement. De vraies découvertes. Car nous sommes les défenseurs du «voyager vrai», des vraies sensations, de la vraie découverte (y compris de soi). Nous rendons directement, sans intermédiaire. Et vous êtes en contact direct avec une équipe de vrais spécialistes pour le Mexique et le Guatemala.

Photo de Philippe Aulic  
«Voyageur du monde» au Guatemala Août 1992

VOYAGEURS AU MEXIQUE ET AU GUATEMALA FAIT PARTIE DU GROUPE VOYAGEURS DU MONDE.

VOYAGEURS AU MEXIQUE ET AU GUATEMALA FAIT PARTIE DU GROUPE VOYAGEURS DU MONDE.



## SOCIÉTÉ

## INTÉGRATION

Les suites des polémiques de 1989

## Le Conseil d'Etat annule l'exclusion de trois collégiennes portant le voile islamique

Le Conseil d'Etat a annulé, lundi 2 novembre, la décision d'exclure trois jeunes filles portant le foulard islamique du collège Jean-Jaurès de Montfermeil (Seine-Saint-Denis) en 1990. La disposition du règlement intérieur de cet établissement interdisait « le port de tout signe distinctif (...) » est aussi annulée.

Dans son arrêt, le premier rendu dans un contentieux de cette matière, la haute juridiction rappelle que « le port par les élèves de signes par lesquels ils entendent manifester leur appartenance à une religion n'est pas, par lui-même, incompatible avec le principe de laïcité ».

Un collège public ne peut interdire purement et simplement le port du foulard islamique ou de tout autre signe distinctif sans entraver la liberté pour les élèves de manifester leur appartenance à une religion. La décision du Conseil d'Etat, rendue publique lundi 2 novembre, tranche pour la première fois concrètement

le débat qui avait secoué la société française à l'automne de 1989. L'émotion suscitée alors par l'affaire des « foulards de Creil » avait conduit M. Lionel Jospin, alors ministre de l'Éducation nationale, à saisir le Conseil d'Etat pour avis. Ce texte, de portée générale, est repris à la lettre dans l'arrêt qui concerne, cette fois, trois collégiennes de Montfermeil.

Le Conseil d'Etat rappelle ainsi que la Déclaration des droits de l'homme, la Constitution et la loi d'orientation sur l'éducation de 1989 consacrent la liberté pour les élèves « d'exprimer et de manifester leurs croyances religieuses à l'intérieur des établissements scolaires, dans le respect du pluralisme et de la liberté d'autrui, et sans qu'il soit porté atteinte aux activités d'enseignement, aux contenus des programmes et à l'obligation d'assiduité ».

La décision exclut cependant le port de signes religieux qui constitueraient « un acte de prosélytisme, de prosélytisme ou de propagande ». Sont également prohibés les signes qui « porteraient atteinte à la dignité ou à la liberté de l'élève ou d'autres membres de la communauté éducative », compromettent la santé ou la sécurité, perturbent les enseignements ou le fonctionnement normal du service public.

Le collège Jean-Jaurès de Montfermeil n'avait pas pris tant de précautions. Une disposition de son règlement intérieur, rédigée en novembre 1990, disposait que « le port de tout signe distinctif vestimentaire ou autre, d'ordre religieux, politique ou philosophique, est strictement interdit ». Pour ce motif, trois collégiennes, Halice et Ayse Balo, de nationalité turque, et Samira Kheroua, Française, portant le foulard, avaient été exclues définitivement par le conseil de discipline de l'établissement, le 14 décembre 1990, décision confirmée trois mois plus tard par le recteur de l'académie de Créteil.

## Le principal maintient sa décision

Les parents des jeunes filles, qui n'avaient pas eu gain de cause devant le tribunal administratif de Paris, le 2 juillet 1991, ont alors saisi le Conseil d'Etat. Celui-ci a jugé, lundi 2 novembre, que le règlement intérieur du collège « par la généralité de ses termes, institue une interdiction générale et absolue de l'expression reconnue aux élèves dans le cadre des principes de neutralité et de laïcité ».

La haute juridiction a estimé que

la décision d'exclusion avait été prise sur le seul fondement de cette interdiction, et « sans qu'il soit établi, ni même allégué, que les conditions dans lesquelles était porté (...) un foulard (...) eussent été de nature à (...) conférer (...) le caractère d'un acte de prosélytisme, de propagande (...) ».

La décision d'annuler la fois l'article contesté du règlement intérieur et l'exclusion des collégiennes intervient près de deux ans après les faits.

PHILIPPE BERNARD

## SPORTS

TENNIS : le tournoi de Paris-Bercy

## Les caprices d'Andreï

Vainqueur, lundi 2 novembre, du tournoi de tennis de Paris-Bercy, Andreï Medvedev a troqué sa vieille raquette et son short usé pour une vraie panoplie de champion. Il y a trop longtemps, sans doute. C'était en 1986. Alors soviétique, ce gringalet timide de vingt ans à la tenue désuète se hissait en quarts de finale des Internationaux de France de Roland-Garros après avoir battu Mats Wilander, le tenant du titre.

Considéré comme l'espoir du tennis mondial, Andreï Medvedev promettait de régner, un jour, sur les tournois du Grand Chelem. Mais ce grand blond aux yeux de braise n'a pas réussi à faire fructifier ses talents. Neuvième mondial en avril 1991, son meilleur classement, il évolue aujourd'hui aux alentours de la trentième place.

Au fil des ans, son regard s'est durci. Il est devenu plus froid, lointain, parti avec ses rêves d'adolescent en bandoulière. « Je sais que je ne gagnerai pas de tournoi du Grand Chelem. Peut-être atteindrai-je les quarts ou les demi-finales, dit-il du bout des lèvres, un brin de nostalgie dans la voix. Quand on a vingt ans, il est plus facile de penser que l'on peut vaincre et les champions sont de plus en plus jeunes. » Cette année, Andreï Medvedev n'a pas enlevé le moindre titre et sa dernière finale remonte à Indian Wells, en mars 1991. Défait par Michael Chang, il a gardé une place honorable au classement mondial grâce à des résultats peu brillants, mais réguliers.

En six ans, il n'a pourtant rien perdu de son toucher de balle et de sa grâce nonchalante, comme il l'a prouvé lundi à l'Open de Paris face à Karel Novacek, ferrailleur du tournoi pour obtenir le privilège de rencontrer au tour suivant le numéro 1 mondial, l'Américain Jim Courier.

Même dans la victoire, le Russe a manqué de constance. Il a perdu sa concentration de joueur d'échecs. Son bras tremble, ses nerfs lâchent. Il perd son sang-froid, jette sa raquette comme l'enfant capricieux qu'il n'était pas jadis.

## Tribunes quasi désertes

Quelques minutes après ce match orageux, émaillé de nombreuses fautes, Andreï Medvedev est entré sur le court. Un autre Andreï, un autre nouvel espoir du tennis mondial. Révélation de Roland-Garros, où il est parvenu en seizièmes de finale, cet Ukrainien de dix-huit ans est, en quatre mois, passé de la 190<sup>e</sup> à la 24<sup>e</sup> place au classement mondial grâce à ses victoires à Gènes, Stuttgart et Bordeaux.

Que lui faut-il de plus pour parvenir au sommet ? Cette constance qui manque à Andreï Medvedev et qui lui a fait défaut pendant plus d'une manche devant Andreï Medvedev. Medvedev n'était pas dans le match. Il ne savait que faire de la balle, l'envoyant valser dans le décor, intimidé, avoient-il, par les tribunes presque désertes du Palais omnisports de Bercy. Petit à petit, l'Ukrainien a remonté la pente, en un grand champion, transformant ses grossières fautes du début en magnifiques points gagnants. « J'ai eu du mal à entrer dans la partie, explique-t-il. J'ai encore beaucoup de chemin à parcourir et de travail à faire pour aller plus loin. »

BÉNÉDICTE MATHIEU

## Les résultats

Première moitié du tableau

A. Medvedev (Ru.) b. K. Novacek (Tch.) 5-7, 6-1, 6-4; M. Larsson (Sué.) b. F. Hanhuis (PB.) 7-6, 7-6; D. Whiston (E.-U.) b. J. Sanchez (Esp.) 7-6, 7-6; E. Sanchez (Esp.) b. A. Charkasov (Ru.) 7-6, 6-4; A. Mandorff (It.) b. C. Steeb (All.) 6-3, 3-6, 6-3; C. Pioline (Fra.) b. O. Camporesi (Ita.) 7-6, 3-6, 6-3.

Deuxième moitié du tableau

O. Delisle (Fra.) b. S. Pescosolido (It.) 6-2, 7-6; D. Rostagno (E.U.) b. T. Kuhl (Sué.) 6-4, 6-3; A. Medvedev (Ukr.) b. F. Santoro (Fra.) 3-6, 6-4, 6-3; W. Masur (Aut.) b. M. Rosset (Sué.) 6-3, 6-4.

Pour se consacrer à la campagne contre le sida

## « Magic » Johnson renonce au basket

« Magic » Johnson a annoncé, lundi 2 novembre, qu'il avait décidé d'abandonner la compétition sportive pour se consacrer exclusivement à la lutte contre le sida. Atteint du virus du sida, la grande vedette de la ligue professionnelle américaine de basket-ball (NBA) avait annoncé le 29 septembre son retour dans le circuit professionnel au sein de l'équipe des Los Angeles Lakers.

« J'ai compris qu'il était impossible de rejouer dans la NBA en me consacrant à tout ce que je veux entreprendre », a-t-il indiqué. Après avoir aban-

donné une première fois la compétition en 1991, puis rejoint les rangs de la « Dream Team » et participé à la victoire de l'équipe américaine aux Jeux olympiques de Barcelone, « Magic » avait été nommé conseiller de George Bush dans le cadre de la lutte contre le sida. Il avait quitté ce poste en septembre, estimant que le président américain ne tenait pas compte des avis du conseil dont il faisait partie. Il continue cependant de participer à divers projets d'information sur le sida. (AFP, AP.)

Pour lutter contre la violence dans les stades

M<sup>me</sup> Frédérique Bredin installe une commission « sport-sécurité »

Quatre mois après la promulgation de la loi de modernisation du sport, le 13 juillet, M<sup>me</sup> Frédérique Bredin, ministre de la jeunesse et des sports, vient d'installer une commission tripartite « sport-sécurité ». Composée de membres du Parlement, de l'Etat et du milieu sportif, sous la présidence de M. François Colcombet, un ancien magistrat, cette commission souhaite trouver des solutions pour « prévenir les délits commis dans les stades et assurer la sécurité des joueurs et des spectateurs lors des manifestations sportives », a expliqué M<sup>me</sup> Bredin.

Le football figure parmi les premières préoccupations de la commission, qui compte dans ses rangs M<sup>me</sup> Noël Le Graet, président de la Ligue nationale de football, et Michel Denisot, président du Paris-Saint-Germain. Ce dernier a souligné l'insupportable violence

des casseurs lors des matches de son équipe. Cependant, la commission ne s'intéressera pas à ce seul sport. M<sup>me</sup> Bredin Lapasset, président de la Fédération française de rugby, et Alain Gilles, ancien international de basket-ball et entraîneur de Montpellier, ont estimé que leurs disciplines pourraient, à terme, être menacées par les violences dans et autour des stades.

Les douze membres vont recenser l'arsenal juridique existant en France et en Europe contre la violence dans le sport, et sensibiliser les maires aux problèmes de hooliganisme. La commission rendra ses premières conclusions au ministre dès la fin de l'année. Elles pourraient être regroupées dans une charte des manifestations sportives ou entraîner la création de mesures réglementaires ou législatives. B. M.

Les sans-logis de la région parisienne

## Des femmes et des enfants des Africains de Vincennes acceptent un hébergement provisoire

Les femmes et les enfants du groupe des 130 Africains expulsés de l'espionnage de Vincennes la semaine dernière qui avaient été orientés vers un bâtiment désaffecté de l'hôpital de Limeil-Brévannes (Val-de-Marne) devant lequel ils campaient depuis le jeudi 29 octobre ont accepté lundi 2 novembre vers 22 heures, d'y être hébergés pour la nuit.

C'est sur l'intervention du DAL (association Droit au logement) et de l'avocat Jacques Vergès que la déci-

sion, rendue urgente par la pluie et le froid, a été prise. Les hommes du groupe, restés à l'extérieur, refusent toujours cet hébergement. Des travaux sont en cours dans le bâtiment pour transformer ces locaux d'hôpital en habitat familial, même provisoire. La préfecture du Val-de-Marne affirme, pour sa part, rechercher d'autres solutions plus définitives qui prendraient en compte les mesures humanitaires actuellement mises en place.

COLLOQUE

## La décentralisation française et l'Europe

En collaboration avec l'Institut de la décentralisation le Monde organise, les 17 et 18 novembre, à Strasbourg, un colloque international sur le thème « La décentralisation française et l'Europe ». Les travaux, placés sous la direction de René Rémond, président de la Fondation nationale des sciences politiques, et de Hugues Portelli, professeur à l'université Paris-II, réuniront des experts et des élus des principaux pays de la Communauté. Au-delà d'une approche comparative des différents systèmes locaux européens, le colloque tentera d'analyser les conséquences concrètes

de l'intégration des collectivités locales dans l'espace européen ainsi que les effets prévisibles de l'Acte unique et du traité de Maastricht sur les institutions locales. Les différents forums seront animés par Jacques-François Simon, directeur du Monde des débats, Serge Bolloch, responsable du supplément « Heures locales » et Thierry Bédier, du service politique.

► Renseignements et inscriptions avant le 12 novembre auprès de l'Institut de la décentralisation, tél. : 47-61-92-48. Fax : 47-61-92-47.

قائمة المندوبين

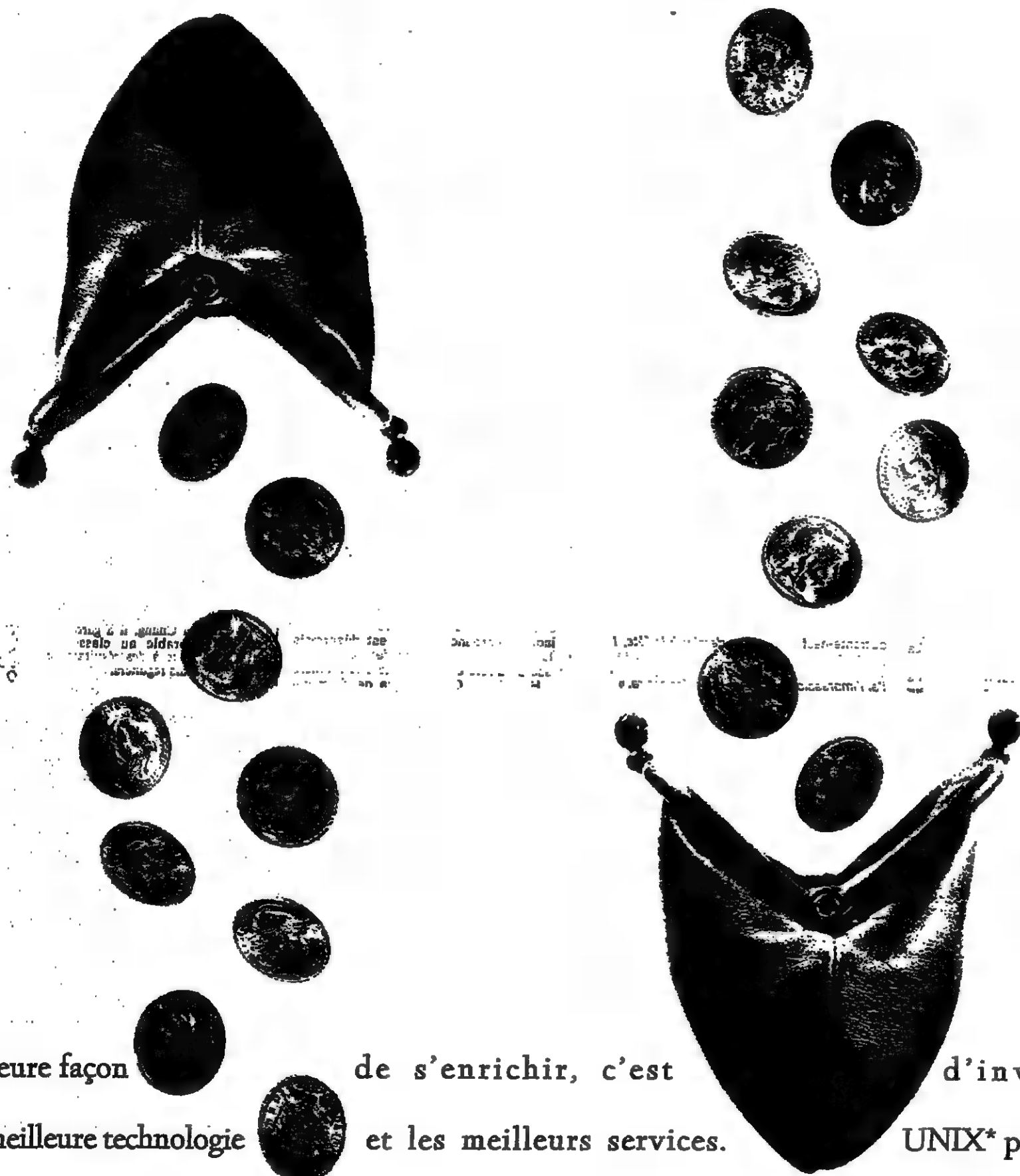
UNION  
DE U

DISTRIB  
INVESTIS



مكة امه لوط

# UNIX\* PAR BULL. PARCE QU'IL Y A DEUX FAÇONS D'ÊTRE OUVERT.



La meilleure façon de s'enrichir, c'est d'investir dans la meilleure technologie et les meilleurs services. UNIX\* par Bull, c'est le choix d'une évolution sans limite et l'accès à une richesse d'applications sans équivalent. La technologie, la capacité d'intégration et les services de Bull, reconnus comme les meilleurs du marché, vous assurent pérennité et rentabilité de vos investissements actuels et futurs. Après tout, c'est ce que vous voulez?

Réseaux  
et systèmes  
d'information

**DISTRIBUTED COMPUTING MODEL.  
INVESTISSEZ DANS VOTRE ENTREPRISE.**









# Le Monde

## SCIENCES • MEDECINE

### Quarante-six jours en boîte

Avec l'expérience de plongée (fictive) profonde Hydra-10, la COMEX va faire vivre trois hommes sous une pression de 70 bars : une « première » mondiale

DEPUIS le 2 novembre, trois plongeurs, Serge Icart, Théo Mavrostomos et Régis Peilho, prennent part, dans les installations hyperbares de la COMEX à Marseille, à l'opération Hydra-10, qui jusqu'aux alentours du monde, les hommes ne vivent pendant quarante-six jours à la pression d'environ 70 bars (soixante-dix fois la pression atmosphérique normale), c'est-à-dire la celle qui règne dans la mer à la profondeur de 700 mètres.

Hydra-10 continue ainsi à plonger très profondément dans les mers, l'hydrogène fait partie des mélanges respiratoires qui ont commencé en 1968 Hydra-1. En février-mars 1988, Hydra-8 avait eu lieu au large de Cassis, en partie dans les caissons pressurisés du navire spécialisé *Orelia*, en partie sous la mer. Ses six participants avaient vécu pendant 179 heures à une pression d'environ 50 bars, mais étaient descendus dans la mer sur profondeurs record de 520 mètres et même de 534 mètres (le Monde du 9 mars 1988).

L'exploitation du pétrole offshore a fait d'énormes progrès au cours des trente dernières années : actuellement, elle se fait couramment dans des profondeurs d'eau dépassant 200 mètres, et elle ne cesse de descendre toujours plus bas. Certes, on sait de mieux en mieux travailler depuis la surface, en particulier avec des robots de plus en plus sophistiqués et efficaces. Certes, les inspections des installations pétrolières posées sur le fond des mers se font souvent grâce à des petits sous-marins. Mais, sous la mer comme dans l'espace, les interventions directes de l'homme restent irremplaçables. Il faut donc développer les techniques qui permettent aux plongeurs de descendre de plus en plus profondément, de respirer un air et d'en revenir en bonne santé.

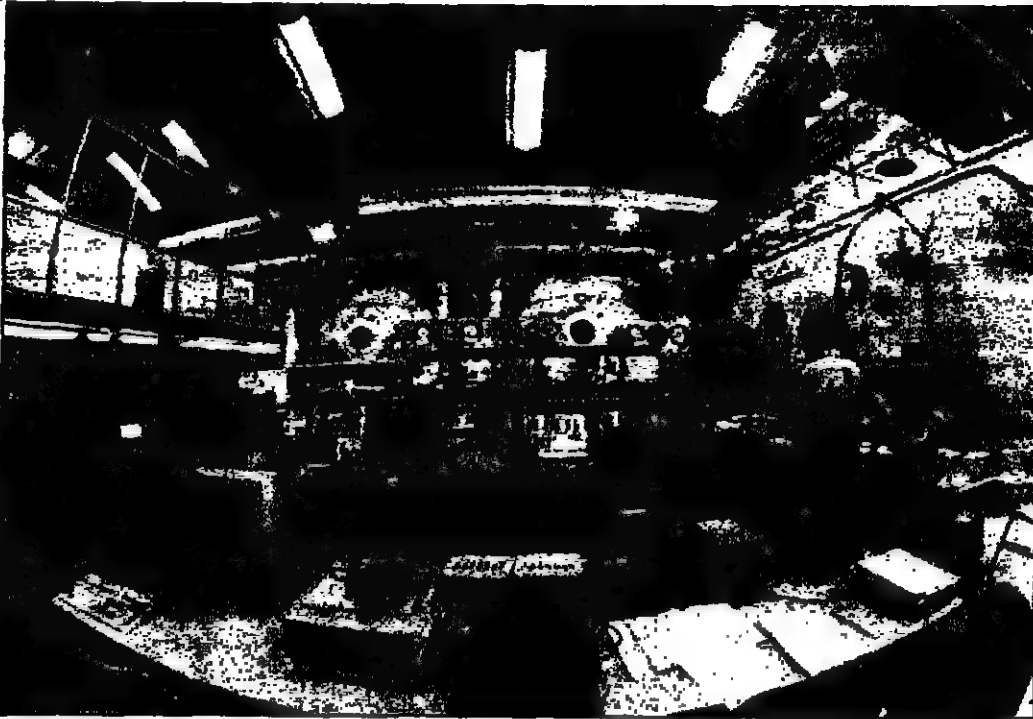
Au cours du siècle dernier, les acéphales lourds ont permis d'immenses travaux sous-marins. Dans ces costumes encombrants, les plongeurs étaient alimentés en air comprimé, puisque les plongeurs devaient respirer un air à la pression normale : le milieu aqueux dans

#### L'hélio produit des troubles nerveux

Le médecin de la COMEX, le docteur Xavier Franch, fait un des premiers en France à remplacer l'azote par de l'hélium. Ce gaz, le plus léger après l'hydrogène, permet de respirer confortablement le mélange hélio (hélium et oxygène). Mais vers la profondeur de 200 mètres est apparu le « syndrome nerveux des hautes pressions » (SNHP), caractérisé, notamment, par des tremblements, des anomalies des électro-encéphalogrammes et une excitation musculaire permanente. Une lente compression entrecoupée de paliers et d'adjonction d'une petite quantité d'azote ont atténué les symptômes du SNHP. Mais il était clair que les limites de l'hélium étaient atteintes.

On a donc pensé à l'hydrogène, encore plus léger que l'hélium. Mais ce gaz est dangereux : si on met plus de 4 % d'oxygène dans un mélange contenant de l'hydrogène, la plus petite source d'étincelle — même la simple étincelle statique — déclenche une explosion. On pouvait cependant envisager l'utilisation d'un mélange hydrox, puisque le mélange respiratoire fourni aux plongeurs ne doit pas oxygéner une masse d'oxygène supérieure de beaucoup à celle qui contient l'air à la pression normale : à 50 bars, 1 % d'oxygène suffit.

Une nouvelle difficulté a surgi : au-delà de 300 mètres, l'hydrogène a, lui aussi, des effets narcotiques alors qu'il empêche presque complètement l'apparition du SNHP. D'où le mélange ternaire hydrox-hélio-oxygène.



Ecran de contrôle et « boîtes » au centre d'essai hyperbares COMEX de Marseille.

hydrogène-hélium, pour la première fois en mai 1981 pour les essais en caissons Hydra-5. Depuis lors, les plongeurs ayant participé à Hydra-5, Hydra-6, Hydra-7, Hydra-8 et Hydra-9 n'ont souffert ni de narcose ni du SNHP. A chaque essai, les proportions des trois composants de l'hydrox ont été ajustées. Pour les 500 mètres atteints pendant Hydra-8, le mélange respiratoire fourni aux plongeurs était fait de 0,5 % d'oxygène, de 49 % d'hydrogène et de 50,2 % d'hélium.

Pour les 700 mètres que « vise » Hydra-10, les proportions du mélange ternaire ont été ajustées. Elles font partie des secrets industriels que la COMEX veut garder précieusement. C'est qu'elle a dans le domaine de la plongée profonde.

Hydra-10 a donc commencé le

2 novembre par une phase de confinement qui durera deux jours : faite sous une pression de 2 bars, elle servira à plaquer hermétiquement la porte des caissons dans son logement et à accoutumer les trois plongeurs à respirer un mélange ternaire sous une pression partielle d'oxygène de 400 millibars, c'est-à-dire plus élevée que celle de l'air normal, qui est de 210 millibars.

#### Quinze jours de compression

Du 4 novembre au 19 novembre, la pression sera lentement amenée de 2 à 50 bars, avec de petits paliers de 10 ou 24 heures. Le 19 novembre, les plongeurs arriveront à la profondeur finale de 500 mètres. Notons ici que toutes les modalités de l'expérience Hydra-10 ont été approuvées

par les comités régionaux représentant le Comité de protection des personnes soumises à une expérimentation, puis transmises aux ministères de la santé et du travail selon ce que stipule la loi Hurier de 1988.

Viendront alors les quinze jours à 50 bars, pendant lesquels les plongeurs seront fort occupés par divers travaux réalisés aussi bien dans les caissons que dans l'eau du milieu humide. Ces mêmes travaux auront été accomplis, sous une pression normale, pendant la phase préparatoire qui a précédé Hydra-10. Ainsi chaque plongeur pourra-t-il être sa propre référence pour le travail à 50 bars de profondeur.

A partir du 23 novembre commencera la décompression qui devra se prolonger jusqu'à vers le

18 décembre. Elle se fera en continu au rythme de 10 mètres par jour. Tous les protocoles de décompression sont par conséquent très différents de ceux qui ont été utilisés pour la plongée profonde un peu partout dans le monde, caractérisés par une décompression continue. Il n'y a pas de marine américaine à l'arrêter pendant la nuit.

Il n'est inutile de rappeler qu'il y a beaucoup plus long à vivre sous grandes pressions (la pression atmosphérique normale) que de revenir de la Lune. Les astronautes Apollo, les astronautes mettaient entre cinq et dix jours pour parcourir leur trajectoire de retour. Alors que la décompression dure vingtaine de jours pour remonter à 10 mètres, et vingt-cinq jours pour revenir de 700 mètres.

Les mélanges respiratoires sont très légers et la fréquence de ventilation de la respiration au point de rendre incompréhensible : c'est ce qu'on appelle « l'effet Duck », car il voit ressembler alors aux couinements nasillards du canard les paroles des plongeurs. Depuis plusieurs années, des décodageurs de voix qui ramènent la parole humaine à des fréquences plus normales. Pendant Hydra-10 sera essayé le prototype d'un nouveau décodageur fait par Cybernetix, une filiale du groupe COMEX.

Le suivi médical des trois plongeurs participant à Hydra-10 sera dirigé par Henri Delauze (président du Comité COMEX), les médecins Xavier Franch et Jean-Yves Amiel, Bernard Gardette et Claude Gortan (tous de la COMEX), le docteur Robert Naquet (du CNRS). Il sera assuré en permanence par quinze équipes médicales de la COMEX, bien sûr, et aussi du CNRS, de divers CHU de Marseille, d'Amiens, de Toulouse et d'Aubagne.

Une expérience comme Hydra-10 est estimée à 15 millions de francs, soit deux fois moins qu'Hydra-8, qui s'était déroulée en mer sur un bateau spécialisé. Seule la région Provence-Alpes-Côte d'Azur a une aide financière en soutenant l'équipe d'Amiens.

YVONNE REBEYROL

## Un encombrant quinquagénaire

Découvert pendant la seconde guerre mondiale, le plutonium devait être à l'origine d'un nouvel âge d'or énergétique. Cinquante ans plus tard, il dérange

GLENN TSEBORG n'a vingt-deux ans lorsqu'il débarque tout jeune diplômé de l'université de Berkeley, dans le sud de la Californie, en 1934. Les milieux de la recherche bruisent de la toute récente découverte de la radioactivité artificielle par Irène et Frédéric Joliot-Curie et du contenu aléchant de quelques articles allemands italiens du moment comment synthétiser et identifier les transuraniens, qui au-delà de l'uranium, dans la table périodique des éléments du chimiste russe Dimitri Ivanovitch Mendeleïev.

Malgré l'imagination fertile des chercheurs engagés dans cette voie, la mise en évidence des premiers transuraniens, qui suivent l'uranium, l'élément 92, dans la table de Mendeleïev, ne va pas se révéler aussi facile que prévu. Au point même qu'au tout début de 1939, alors que les Allemands Otto Hahn et Fritz Strassmann ont découvert un mois plus tôt le principe de la fission qui anime le cœur de nos centrales nucléaires (1), pas une de ces substances n'a vu le jour. Il faut attendre le printemps 1940 pour que Edwin McMillan et Philip Abelson produisent et isolent à Berkeley de minuscules quantités du premier transurannien, l'élément 93. Ils lui donnent le nom de neptunium, le nom de la planète Neptune, parce que cet élément est juste derrière l'uranium, comme Neptune, dans le système solaire, suit Uranus, qui a donné son nom à l'uranium.

Cette première victoire n'est qu'une étape dans la production de ces radioéléments artificiels qui

ont au-delà de l'uranium. Le 14 décembre 1940, après des semaines d'intenses recherches, Glenn Seaborg et ses collaborateurs obtiennent en effet, dans une « mixture » en solution, une cible d'oxyde d'uranium. En plus des rayonnements attendus que produit la désintégration radioactive des atomes qui la composent, les émissions des particules alpha caractéristiques, semble-t-il, de la présence d'une substance nouvelle.

Victoire ? Presque. Conscient de toucher au but, Seaborg publie, le 28 janvier 1941, un premier article, où il laisse entendre que son équipe a vraisemblablement identifié le fameux élément 94, mais que quelques preuves supplémentaires seraient nécessaires pour trancher définitivement. Manque à part, une caractérisation chimique indispensable à la nouvelle découverte.

Quelques semaines vont suffire à Art Wahl pour combler cette lacune. Le 23 février 1941, « après une nuit de tempête », dans la pièce 107 du Gillman Hall, ce fameux élément 94, qui, après la guerre, prendra le nom de plutonium en hommage à Pluton, deuxième et dernière planète du système solaire après Uranus. Dès lors, la voie du plutonium est ouverte, et les Etats-Unis, qui viennent d'entrer en guerre en ce mois de décembre 1941, ne vont avoir de cesse de mettre au point une technique de production industrielle de ce transurannien. Avec une idée : utiliser la fission des atomes de plutonium pour fabriquer une arme atomique. Cette responsabilité de la production est alors dévolue aux équipes du Metallurgical Laboratory de Chicago, que Seaborg et ses chercheurs rejoignent au printemps

1942. Là, à partir de 130 tonnes de minerai d'uranium, les équipes de Seaborg, sous la direction de son directeur, le professeur Arthur W. Coker, ont produit, en 1942, le plutonium. Les cyclotrons, conçus en 1939 par l'Américain Ernest Lawrence, les chimistes de Seaborg vont extraire les premiers milligrammes de milligramme de plutonium. « Il faut, raconte Bertrand Goldschmidt, un des acteurs du programme nucléaire français, dans les années cinquante (Fayard), d'abord concentrer le produit en éliminant l'excès d'uranium par extraction à l'éther. En raison du danger d'explosion, les opérations se faisaient dans un grenier isolé où les chimistes se livraient à une sorte de « twist », avec de grandes ampoules de verre contenant le solvant et le sel d'uranium, après avoir soigneusement écarté les évents de plomb les protégeant contre les radiations, car ils les trouvaient par trop inconfortables ».

#### Le pouvoir de l'alchimiste

Pour éviter les risques de perte totale, Seaborg décide de faire traiter le produit en quatre opérations, chacune profitant de l'expérience de la précédente. Les faits lui donnent raison, car la première fraction finit par être perdue : la planche de bois sur laquelle se trouvait le flacon de verre contenant la précieuse solution s'effondra pendant le transport. Les quelques grammes de plutonium, sous le poids d'une poutre, s'éparpillèrent dans la pièce. Heureusement, le liquide se répandit sur un support en bois, et le plutonium ne fut pas dispersé. Les faits lui donnent raison, car la première fraction finit par être perdue : la planche de bois sur laquelle se trouvait le flacon de verre contenant la précieuse solution s'effondra pendant le transport. Les quelques grammes de plutonium, sous le poids d'une poutre, s'éparpillèrent dans la pièce. Heureusement, le liquide se répandit sur un support en bois, et le plutonium ne fut pas dispersé.

pour récupérer le plutonium égaré, et sa concentration finale se fit à partir de l'« extrait de journal ».

C'est ainsi que le 20 août 1942, Seaborg et son équipe furent les premiers à voir, à leurs yeux, les premiers microgrammes d'un sel de couleur rosé, d'une substance totalement artificielle, contrairement à l'uranium, entièrement transmutée par l'homme.

Du jour à sa faible demi-vie (24 heures pour le plutonium 239) comparée aux temps géologiques, on pensait que le plutonium était totalement disparu de la Terre. Ce n'est pas tout à fait vrai. On a en effet trouvé des traces de plutonium naturel dans certains minerais d'uranium (pechblendes) du continent nord-américain. De plus, le bombardement permanent de la Terre par les rayons cosmiques en produit d'infimes quantités par transmutation des atomes d'uranium 238 naturellement contenus dans le sol.

Ainsi, la terre de chaque pot de fleurs contient quelque million de milliards d'atomes de plutonium produit par les rayons cosmiques. Une mine. Une seule fois, semble-t-il, cette matière a été produite en quantité importante : lors du fonctionnement, pendant quelques milliers d'années, de la douzaine de réacteurs nucléaires naturels d'Oklo.

(1) La fission nucléaire est le phénomène qui consiste à bombarder avec de petites particules (neutrons) des atomes de matière fissile. Ainsi, l'action d'un neutron, le noyau d'un atome d'uranium 235 éclate en deux noyaux plus petits en libérant une quantité importante d'énergie. La même chose peut se faire avec certains atomes (isotopes) du plutonium, comme le plutonium 239.

par hasard à Oklo, dans le gisement d'uranifères gabonais. Mais, pratiquement rien ne subsiste de cette époque. C'est la raison pour laquelle beaucoup considèrent aujourd'hui que le plutonium est un produit artificiel, et dangereux de l'activité humaine.

C'est un fait par lequel que les chercheurs du Metallurgical Laboratory l'ont produit pour satis-

faire les besoins des militaires. La date est connue. Le 16 juillet 1945, explosa à Alamogordo (Nouveau-Mexique) la première bombe atomique au plutonium suivie, moins d'un an plus tard, de celle, meurtrière, larguée le 6 août sur la ville japonaise de Nagasaki.

JEAN-FRANÇOIS AUGEREAU  
Lire le 14 novembre 1992, page 14.

**La science en débat**

le cadre de l'exposition

**L'HOMME ET LA SANTE**

Conférence  
samedi 7 novembre à 15h

**La maladie d'Alzheimer, le point sur la recherche**

Yves Agid, directeur de l'Unité Physiopathologie des maladies du système nerveux Inserm U 289, Paris.

François Boillet, professeur de neurologie, directeur de recherches, Inserm U 324, centre Paul Broca, Paris.

Yvon Lamour, professeur unité Physiopharmacologie du système nerveux, Inserm U 161, Paris.

Animation : Alain Labouze, rédacteur en chef de Science Actualités, cité Sciences de l'Industrie.

accès libre

cité des Sciences et de l'Industrie  
30 avenue Corentin Carion 75019 Paris.  
Métro Porte de la Villette. Informations 32







# SCIENCES • MEDECINE

## Toxicomanie : le sida brave l'interdit

La politique de santé publique en matière de toxicomanie vient de prendre un tournant capital, mardi 27 octobre, lors de la présentation par M. Bernard Kouchner du budget du ministère de la Santé devant l'Assemblée nationale.

La population de toxicomanes de la France est estimée à 100 000 personnes, dont 20 000 seraient séropositives. L'urgence gouvernementale est désormais d'enrayer la propagation du sida, quitte à accepter, d'une part, que des individus continuent à injecter des médicaments psychotropes et, d'autre part, à renforcer les programmes de substitution médicamenteuse à la méthadone.

### Élargir la palette de prise en charge

Le pouvoir prend un risque calculé, sur un terrain où peu de responsables politiques ont jamais osé. Il répond à un certain nombre d'interrogations qui agitent le milieu médical (lire ci-dessous le point de vue des professeurs de l'Université d'Orléans).

Comparaient le caractère « définitif » de la prise en charge de la toxicomanie et la possible guérison de l'infection par le virus du sida, qui « elle, n'est jamais transitoire », M. Kouchner prend position : « S'il utilise la drogue intraveineuse, un jeune doit en faire partie de son traitement. Il lui garantissent la substitution par le sida. Il ajoute que « la méthadone n'est pas une chose », mais que « n'est plus suffisant aujourd'hui ». En conséquence, les programmes expérimentaux d'échanges de seringues, que le ministre a cités précédemment, semblent une solution possible (le Monde, 27 octobre).

M. Kouchner a en outre annoncé une série de mesures pour faire face à l'augmentation de la demande de soins. Des unités spécialisées, dont les missions ont été redéfinies par décret (le Monde du 22 juillet), voient leur nombre croître de 25 unités. Or la plupart des toxicomanes ne sont pas inscrits dans le système de soins.

La « palette de prise en charge » devra donc être élargie, notamment par la création de réseaux de médecins généralistes (...) en contact direct avec la population, auxquels les pharmaciens pourraient être associés. « L'ouverture des hôpitaux généraux et psychiatriques à l'accueil et aux soins des toxicomanes est une mesure simple et peu contraignante », est la nomination des responsables « toxicomanie » dans les établissements, complétant le dispositif. « Le développement de programmes de substitution à la méthadone » est également à l'ordre du jour, avec un objectif précis pour 1993 : « porter de cinq à dix le nombre de centres existants ». Les fonds débloqués à cet effet devraient atteindre 2,8 milliards de francs.

« Tout ce que nous ferons pour dire à nos jeunes, nous vous jeunes, que leur santé nous importe et que le sida est plus dangereux que la drogue, nous entraînera une diminution de l'épidémie », a assuré M. Kouchner. Dans ce contexte, il paraît-il faut rattraper « un grand retard par rapport à nos voisins européens », les États-

Unis. Le budget de l'Agence française de lutte contre le sida (AFLS) sera augmenté de « près de 50 % ».

« L'ambiguïté de la législation fausse le débat », également souligné le ministre de la Santé. Seule, la répression ne peut résoudre la lourde tâche de traiter le problème. Et de citer le cas de New York où les responsables sanitaires ont demandé à la police de cesser les arrestations qui ne servaient à rien.

Il ne convient pas de banaliser l'arsenal répressif mais de s'attaquer par le biais des soins, de la prévention et de l'éducation, à « un problème de santé publique majeur ». Les propos du ministre ont sans doute paru laxistes aux uns, avant-gardistes aux autres et pourquoi pas frileux à certains. Ils ont le mérite de lever définitivement le voile sur un mode de toxicomanie marginalisé, l'extrême, de laisser des choix politiques. En prendre en la matière une position claire.

LAURENCE FOLLÉA

## Le poignard de « Gérard »

Vieux de quatre mille deux cents ans, l'« homme de Forcalquier » connaissait le cuivre

### MARSEILLE

notre correspondant

Parlera-t-on un jour de l'« homme de Forcalquier » ? M. André Muller, archéologue du service régional d'archéologie des Alpes-de-Haute-Provence, n'en est pas surpris. Au cours de l'été 1992, sur le plateau de la Fare, proche de Forcalquier, il a mis au jour le squelette, en excellent état de conservation, d'un homme de 1,60 mètre, sans doute involontairement datant de plus de quatre mille ans.

La découverte est importante dans la mesure où elle accrédite l'hypothèse d'une population néolithique disposant de l'usage du cuivre : en effet, on a retrouvé auprès de l'homme un poignard forgé dans ce métal. Ce qui est une nouveauté en Provence. L'homme, qui serait mort à l'âge de trente ans, reposait sur son côté droit, les jambes repliées. Ce qui semblerait prouver que le dévoué aurait pu être placé dans un sarcophage (de cuir ?), qui a aidé à sa conservation. Le squelette a été placé à l'abri d'un « chef » ou d'un « mage », ce qui d'un point de vue important. Impression confirmée par la présence à ses côtés, dans un poignard, d'une petite pièce en bronze.

cerf (hélas, subtilisé durant les fouilles), ainsi que trois poteries campaniformes (gobelets en forme de cloche), dont une décorée au peigne. Une sépulture individuelle remontant à cette époque constitue une « première » pour la Provence.

L'intérêt de cette découverte s'accroît dans la mesure où la tombe n'était pas isolée, mais incluse dans les restes d'un groupe d'habitats découverts à l'occasion de la construction d'un barrage d'irrigation. Il s'agit d'un ensemble organisé, entouré de palissades, bordé de fossés, qui atteste la présence en ces lieux d'un village à la fin du troisième millénaire avant notre ère. Pour certains, un tel village pourrait être lié à une « chefferie » — autorité politique, religieuse, judiciaire que le groupe humain déléguait à un individu, le chef ou celui qui avait le savoir.

Les archéologues, en attendant mieux connaître la fonction sociale de l'« homme de Forcalquier », l'ont familièrement surnommé « Gérard ». C'est le prénom d'un archéologue, mais les fouilles de printemps pour déclarer jamais ne trouverait une sépulture sur un pareil site !

JEAN CONTRUCCI

### POINT DE VUE

## « De la confusion au dérapage incontrôlé ? »

par Albert Claude Benhamou et Claude Olievenstein

L'ORGANISATION d'une véritable politique de substitution médicamenteuse des toxicomanes est pour l'ensemble des professionnels de santé et des intervenants en toxicomanie d'une urgence absolue.

Tout en France qu'en Europe et ailleurs dans le monde, les objectifs de la lutte contre la toxicomanie, de la lutte contre le sida, et de la prise en charge humaine et médicale des toxicomanes, sont paradoxaux. Il existe à des propositions parfaitement opposées, contradictoires. En l'absence de directives claires, on assiste à une confusion sur le terrain des pratiques, à la fois libérales, à la fois répressives selon l'humour et la casquette des professionnels de la santé, interpellés par les toxicomanes.

Ceux-ci souffrent, combattant parfois la peur, les fois fausses ordonnances, produits détournés de leur usage, voire des médicaments... et les hommes (cassés) de pharmacie, agressés de professionnels de la santé, etc., assaillis de compassion, de haine, de mépris, d'indifférence et surtout d'indécision.

Parfois, la détermination des professionnels ou des pharmaciens « compréhensifs » qui acceptent de leur remettre des stupéfiants, sans quinquante, de l'émogésic, le Monde du 9 septembre 1992) d'une part ou égard à la perception de la souffrance du toxicomane, qu'il estime devoir entendre et soulager, d'autre part dans un but de prévention du sida.

Cette attitude confuse, complexe, donne lieu à des cas de plus en plus fréquents. Le Temgesic (analgésique à synthèse) est l'exemple le plus représentatif. Pour ce produit, les professionnels de santé sont de plus en plus fréquents. Une mise au tableau des stupéfiants par la Commission nationale des stupéfiants se dégage.

En même temps, les autorités ont accepté la vente des seringues dans les pharmacies, mais elles ne sont pas autorisées à vendre des produits stupéfiants, hypnotiques ou tranquillisants, en dehors d'une réglementation très précise.

On peut penser qu'une réglementation restrictive déplaçant à l'extérieur le problème de la substitution.

Quel est le sens de notre appel ?

Il nous faut une réflexion au grand jour, globale, interpellant l'opinion publique, en général, les spécialistes du monde de la santé, les pouvoirs publics.

Une politique restrictive de la substitution médicamenteuse, une politique trop libérale ne peuvent pas être mises en œuvre. Des mesures dures et répressives ne favorisent pas la réduction de la consommation de drogue, mais entraînent une diminution de la propagation du VIH, un objectif.

Une réflexion urgente sur les politiques de maintenance, de substitution médicamenteuse, de soins aux toxicomanes, prenant en compte la problématique de la propagation du VIH, est donc nécessaire.

En dehors de cette réflexion globale, les substitutions « sauvages », « hypocrites », « clandestines » se développeront, ou au moins la main de la loi du refus de l'ordre moral favorisera l'extension de l'épidémie du sida et l'exclusion médico-sociale des toxicomanes.

Les principales questions de fond qui devront être abordées sont :

1. Faut-il introduire plus largement le Temgesic en France ? 2. Faut-il modifier les codécodés en matière de prescription des médicaments ?

3. Faut-il modifier les modalités de prescription des médicaments ? 4. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

5. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

6. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

7. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

8. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

9. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

10. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

11. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

12. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

13. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

14. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

15. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

16. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

17. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

18. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

19. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

20. Faut-il modifier les modalités de distribution des médicaments ?

## “UN FEU D'ARTIFICE DE POESIE ET DE MAGIE”

STUDIO

“La Belle et la Bête est un chef-d'œuvre de grâce, d'amour, d'humour et de chansons...”

...Un film merveilleux.”

FRANCE SOIR

...Une réussite.”

LE FIGARO

...Un petit chef-d'œuvre.”

TF1

...C'est magique !”

M6

“Un miracle sans équivalent...”

CINÉPHAGE



WALT DISNEY PICTURES présente

la Belle et la BÊTE

45 Sélection Officielle Festival International du Film de Cannes 1992

2 OSCARS 1992 Meilleure Bande Son Meilleure Chanson

WALT DISNEY PICTURES présente “LA BELLE ET LA BÊTE” (BEAUTY AND THE BEAST) En Association avec PARTNERS IV

ACTUELLEMENT







*Le grand dramaturge italien Alfieri passera-t-il un jour les Alpes?*







## General Motors se dote d'une direction bicéphale

La crise de l'automobile américaine ne doit pas faire oublier celle, beaucoup plus discrète, traversée par les constructeurs allemands et japonais. Soixante-quatorze mille suppressions d'emplois et un coup d'État chez General Motors ne doivent pas masquer les 12 500 suppressions de postes en cours chez V.W. (Volkswagen) et les 4 000 programmées chez Nissan, une première chez un grand constructeur au pays de l'emploi à vie. L'annonce, au retentissement politique plus important encore que sa signification économique, du report sine die de la construction d'une usine de camions Mercedes en Allemagne orientale est là pour rappeler que le marsem n'épargne plus la firme symbole de la réussite germanique. Certes, il n'y a rien de

compromette encore le cours  
économique traversée par le  
numéro un américain (toujours  
numéro un mondial) et celle,  
plus conjoncturelle, de ses  
concurrents allemands et  
nippons. La période d'Opel en  
Europe mise à part, la firme de  
Detroit a cumulé ses dernières  
années tous les revers : pertes  
abyssales et recul constant de  
ses parts de marché. Ses  
derniers mois, elle perdait  
9 millions de dollars par jour  
(soit de 48 millions de francs),  
sans rien pouvoir reprendre du  
territoire concédé : 11 points de  
parts du marché perdus aux  
Etats-Unis et dix ans, malgré les  
60 milliards de dollars engloutis  
dans le projet Saturn, qui ne lui  
a pas apporté le regain  
escompté.

L'image, à défaut des comptes,  
des constructeurs allemands et  
japonais est en revanche intacte.  
Et leurs gammes, en général, ne  
sont affectées ni des retards ni de  
certains absence de fiabilité qui  
nuisent tant aux fabricants  
américains. Les constructeurs  
d'outre-Rhin, comme ceux de  
l'archipel du Soleil Levant, paient  
pour leur folle course en avant.  
Brief, une foi en leur réussite,  
pour ne pas dire une certaine...  
arrogance, qui leur a fait oublier  
parfois les plus élémentaires  
règles de prudence. Tout à sa  
péripécie européenne, Nissan -  
818 millions de francs de pertes  
pour son premier semestre fiscal  
- n'a pas vu venir la récession  
mondiale et subit aujourd'hui le  
retrecoup d'une gamme et d'un  
surdimensionnées. Quand il VAG  
et Mercedes, ils ont leur  
rigidité salariale, leurs  
suffisantes, leur modernisation  
insuffisante.

Que le cours s'estompe et les  
constructeurs nippons et  
allemands auront la chance de  
pouvoir effectuer leurs  
nécessaires restructurations  
dans une conjoncture favorable.  
Sinon, le prix à payer pourrait  
être très élevé.

**PIERRE-ANGEL GAY**

Réuni à New-York le 2 novembre, le conseil d'administration de General Motors a nommé John Smeal à la présidence du comité de direction, en remplacement de M. Robert Stempel, PDG émissinaire. Mais le véritable numéro un est M. John Smith, ancien, depuis avril dernier, occupant les fonctions de directeur général. Le changement à la tête de la première entreprise mondiale a fait grimper le cours de l'action GM de 1 1/8 de point, à 316,75 dollars, à Wall Street, en fin de séance. La Bourse new-yorkaise a voulu ignorer la réduction de dividende, préjudiciable aux actionnaires, mais qui permettra à la compagnie d'économiser quelque 50 millions

**NEW-YORK**  
de notre correspondant

C'est à Detroit que bat le pouls de l'automobile, mais c'est à New-York que les constructeurs font et défont les rois. En mars dernier, le conseil de direction de Chrysler avait choisi la capitale mondiale de la finance pour nommer un successeur à M. Lee Iacocca. Le 2 novembre, c'est également à New-York que le comité de direction de General Motors a choisi la composition de l'équipe qui doit sortir de l'ornière le numéro un mondial de l'automobile.

Pour première fois en trentecinq ans, la firme a décidé de scinder en deux les responsabilités de ses dirigeants. Ce réaménagement s'accompagne d'un « coup de torchon » visant les derniers fidèles du PDG déchu, M. Robert Stempel, et d'un rajustement du nouvel état-major du groupe. Conformément aux prévisions (*le Monde* du 28 octobre), M. John Smeal a été élu à la présidence du conseil de direction, mais sans aucune fonction managériale. Agé de soixante-cinq ans, M. Smeal, qui a assumé de 1981 à 1990 la présidence de Procter & Gamble, avait été élu en 1982 au comité de

direction de General Motors. Depuis quelques mois, il avait entrepris - et a finalement obtenu - d'évincer M. Fritz Stempel, coupable, à ses yeux, de mollesse.

Au cours de cette même réunion, le comité de direction a nommé, à l'unanimité, M. John Smith au poste de *chief executive officer* (CEO). Celui-ci a été élu par les *shareholders* (actionnaires) et a été nommé *president* (président général) qui lui avait été attribué en avril dernier. M. Smith a passé trente et un ans à la firme. Agé de cinquante-quatre ans, M. Smith a travaillé pendant dix ans en tant que *chief operating officer* (directeur général) au printemps dernier, poussé par M. Smale, qui comptait sur lui pour assurer la direction de la firme. Le Nord, dont les pertes ont dépassé les milliards de dollars en 1991, a été dirigé par M. John (Jack) Smith aura donc une tâche ardue. Il devra superviser les activités mondiales du groupe, dans le secteur automobile, bien sûr, mais aussi dans les domaines de diversification : information, défense et électronique.

« En tant que président du comité, M. Smale sera naturellement informé au jour le jour de la marche de l'entreprise, mais il sera essentiellement chargé d'un bon fonc-

Le rôle de l'organisme et aux relations à entretenir avec les actionnaires. Il est confié au Général Motors et la partie de l'ensemble la compagnie est placée sous sa responsabilité », a précisé M. Smith au cas où subsisterait un doute sur son véritable rôle à la tête d'une GM devenue bicéphale. La GM originale. Il faut remonter à la présidence de deux têtes : celle de chez Du Pont et Nemours pour l'exemple voisin.

Les nouveaux dirigeants ont obtenu la démission *effective et immédiate* du comité de direction de M. Robert Schultz, vice-président, et de MM. Lloyd Reuss et Alan Smith, tous deux directeurs généraux adjoints. A l'inverse, plusieurs nominations ont été effectuées, dont celle de W. William Englund, responsable des finances de General Motors, qui entre au comité de direction. Il doit aider M. John Smith à élaborer la future stratégie du géant de Detroit. Sur ce point, le numéro deux de GM a été plutôt avare de détails. Il a toutefois déclaré qu'il tiendrait une réunion le 11 novembre prochain.

Récusant toute intention de ren-  
rir à la loi américaine sur les faillites  
pour mener à bien la restructuration  
de General Motors, M. Smith a pré-  
vu qu'aucune division automobile

sur les sept que compte le groupe, ■  
devrait être supprimée ■ que le  
comité de direction n'avait pas  
encore ■ la liste des sept usines  
à fermer sur les vingt et une installa-  
tions ■ dont M. Stempel avait annoncé  
■ suppression ■ décembre 1991.

« Dans le milieu automobiles, on considère que le nombre de licenciements envisagé à l'époque (74 000 en 1982) — les « cols blancs », 20 % des quelque 370 000 employés employés en Amérique du Nord), sera de 15 000 de moins pour atteindre le chiffre de 59 000. Le chômage social à Detroit, cité par M. Smith, dans le collimateur, devrait être ramené à 13 000 personnes.

Dans l'esprit de beaucoup de spécialistes, M. Smith bénéficie d'un **a priori**. Sous l'impulsion de la Commission avec un effort particulier de réduction des coûts, le redressement de l'Europe est spectaculaire. En 1991, le **PIB** européen de la CEE a gagné **1,2** milliard de dollars. La **croissance** européenne sera-t-elle efficace en Amérique du Nord ? La nouvelle équipe peut assez vite son emprise. L'appareil de production. Mais elle maîtrise le **secteur** économique ni l'état **social**. Rites.

**SERGE MARTI**

L'automobile allemande **supprime** 5 000 emplois dans les usines d'ici la fin de l'année. Sans licenciement précisait, lundi 11 novembre, un porte-parole de la firme Volkswagen, qui a annoncé la semaine dernière un plan de réductions d'effectifs sur 1992, 1993 et 1994, frappe fort. Sur 12 500 suppressions d'emplois programmées en un peu plus de deux ans, près de la moitié devraient être réalisées en novembre et décembre de l'année en cours.

Mercedes-Benz, de son côté, a décidé de construire une usine de camions à Ahrens-  
dorf, dans le Land de Brandebourg,  
ex-RDA. D'un montant légère-  
ment supérieur au milliard  
(3,39 milliards de  
francs), cet investissement était  
l'un des plus importants envisagés  
en Allemagne orientale.

Classé constructeur nippon, **Fiat** et **Motor Co.** a annoncé, lundi 10 octobre, une perte ~~de 14,2 milliards de yens~~ (613 milliards de francs) d'août à septembre, contre un bénéfice de 41,5 milliards de yens pour la même période de l'année précédente. Ce ~~chiffre~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~per~~ ~~te~~ ~~de~~ ~~14,2~~ ~~milliards~~ ~~de~~ ~~yens~~ ~~est~~ ~~le~~ ~~premier~~ ~~de~~ ~~ce~~ ~~genre~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~ ~~pour~~ ~~une~~ ~~des~~ ~~plus~~ ~~grandes~~ ~~firmes~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~de~~ ~~l'automobile~~ ~~et~~ ~~de~~ ~~la~~ ~~motorisation~~ ~~du~~ ~~monde~~ ~~depuis~~ ~~quatre~~ ~~ans~~

---

La quarante-huitième assemblée de l'Association du transport aérien international (IATA), ouverte lundi 2 et mardi 3 novembre à Montréal, a porté sa présidence M. Robert Cranit, président d'American Airlines, et à la présidence de son comité exécutif M. Harry Tivendrum, président d'Alr Mauri-  
us. Cette réunion annuelle se tient dans un contexte de crise sans précédent.

C'est une **crise** sans précédent  
affrontent les compagnies  
aériennes. Frappées par la guerre du  
Golfe et la récession, elles subissent  
des **pertes** considérables et parve-  
nent à enrayer sensiblement la  
déterioration. En 1991, le trafic  
international a reculé pour la pre-  
mière fois de 4,4 %. La baisse a  
touché les passagers internationaux à  
un **taux** de 5 % au cours des premiers  
mois de l'année passée et il a fallu  
attendre le mois d'octobre dernier  
pour voir revenir une croissance

... financiers... à la  
... des résultats.  
... milliards de  
... (environ) en 1991 après un  
... 2,7 milliards en 1990. La charge  
... intérêts, qui a  
... 1991, période durant  
... quelle les compagnies  
... commandé  
... en grand nombre  
... renouveler leur flotte, explique  
... partie ces pierres  
... L'an  
... 1990, s'annonce guère  
... meilleur.  
... Le trafic  
... augmenter  
... 14 %, soit un peu moins que la  
... (et +14,5 %).

M. Günter Eser, directeur général de l'IATA, annonce un déficit d'un milliard de dollars pour 1992, soit des pertes de plus de 2 milliards de dollars depuis 1990. Le transport aérien souffre d'une crise de surcapacité, et près de 100 avions sont cloués au sol. Mais que la capacité aurait dû être réduite en 1991, elle s'est accrue de 10 % et le taux de remplissage des avions a baissé de 2,1 points pour atteindre 60,7 %. Il faudra en 1993, non pas pour renouer avec les bénéfices, mais pour adoucir ces pertes avec un solde négatif prévisionnel de 600 millions de dollars, le paiement des intérêts. Une réduction drastique des coûts, une baisse du trafic — les prévisions de l'IATA font état d'une croissance mondiale annuelle de 7,4 % pour la

Les compagnies aériennes ont leur part de responsabilité dans cette mauvaise fortune. L'excédent de capacité — elles souffrent — a conduit à brader les prix, à entreprendre des vols de prébénéfice, à transporter des passagers gratuits, à transporter vers la Billeite, les responsables de l'IATA plaident aujourd'hui contre ces abus. Les compagnies aériennes doivent mettre fin à ces pratiques désastreuses qui ont entraîné, d'après essentiellement la cause des excédents de capacité et entraînent la fixation de tarifs marginaux», a déclaré M. Rhyt. Eytan, président de l'IATA, au Grand Atrium dans son discours d'introduction.

## Réduire les coûts

Etant donné les maigres revenus résultant des surcapacités, les compagnies aériennes cherchent à réduire leurs coûts dans le cadre d'opérations stratégiques. Des accords commerciaux se lient tous azimuts. C'est sur cette voie que doivent s'engager les compagnies plutôt que dans les guerres de tarifs. Les compagnies américaines, en particulier, ont le problème, comme les responsables de l'IATA, « La coopération entre les compagnies dans tous les aspects de l'exploitation est essentielle si nous ne devons pas avoir besoin, considère M. Eylon, Les transporteurs s'engagent à travailler ensemble pour fournir un meilleur service à un prix inférieur. »

Cette période de turbulences que traversent les compagnies nationales est la conjonction non seulement des effets de la guerre et de la dépression mais aussi de la déflation. Cette déréglmentation conduit à une diminution de la demande des avions d'« oligopolistes », mais le rythme général de l'IATA, à son rythme, ne s'arrête pas. L'IATA pourrait ne plus être qu'une cinquantaine en l'an 1930, malgré une industrie de transport aérien de plus en plus importante qu'aujourd'hui, prévoit M. Esler.

Dans ce contexte, les gouvernements sont étonnamment silencieux. Ils ne se préoccupent pas de tenir qu'ils regardent de plus près notre industrie et voient comme nous organiser le transport aérien», poursuit le directeur général de l'IATA.

Il ne s'agit pas d'un **renouveau** d'une nouvelle **régulation** ni d'un **dirigisme** d'appliquer des **politiques appropriées**. Dans le Livre blanc sur le transport aérien, l'Union européenne plaide pour d'un **régime judiciaire** qui évite une **réglementation excessive** et **laisser-faire destructeur**. Où est ce **milieu** en **d'intervention** ? L'Association au sein de laquelle la **procédure** est controversée n'apporte **pas** de réponse claire.

Une chose est certaine, les pourcentages ne peuvent pas lui permettre de considérer les compagnies aériennes comme des entreprises « à faible valeur ajoutée », a noté M. Eyron. Les transporteurs paient de nombreuses redevances. En 1991, les compagnies aériennes ont payé des acquits de 7 milliards de francs de taxes aéroporuitaires et de redevances de navigation internationale sur la route pour l'ensemble de leurs services internationaux. « Le fardeau des taxes, des droits de passage, des droits de navigation devient l'une des principales préoccupations de nos industries », estime M. Eyron. Dans son Livre blanc, l'IATA estime que les compagnies aériennes paient 10 milliards de francs d'acquittement par principe des redevances de navigation internationale et elles devraient être exemptées de la redevance sur l'énergie.

L'action des gouvernements doit également porter au niveau des infrastructures, poursuit l'IATA. Les prévisions font état d'un doublement du trafic aérien dans les dix prochaines années. Or, en raison de l'encombrement des aéroports et des voies aériennes, l'industrie du transport risque de se voir précipiter dans l'asphyxie.

**MARTINE LARONCHE**

■ Iraqi Airways demande le droit en Jordanie de ses avions immobilisés par décision de l'ONU. — Iraqi Airways a demandé aux compagnies membres de l'Association des transport aériens internationaux (IATA) d'appuyer sa demande visant à transférer à la Jordanie ses avions immobilisés en Tunisie et à Téhéran par décision de l'ONU. Ce transfert vise, selon les représentants de la compagnie irakienne, à pouvoir assurer la maintenance de ces appareils au nombre d'une quinzaine, dont deux Boeing 747.

Suite de la première page

Un catalogue très précis remis aux acheteurs l'été qui résume les caractéristiques de la parcelle, la situation, la nature, les mensurations des arbres, les clauses particulières parfois draconiennes d'abattage d'évacuation des grumes, le cubage... La seule indication qui est confidentielle est pour cause de la mise au prix la valeur estimée du lot sur la

visée noté en de la tenter, faire rendre déprimés l'acheteur compte de ou italien en d

Comm Cotteretz l'Office,

---



Alors commençant, article par article et en présence de trois agents du Trésor public, les enchères. Les enchères descendent d'un rabais, débitées vers le vendeur pour les créanciers qui se relaient. Fait rarissime : à deux reprises ce jour-là les acheteurs ont lutté en vain instant : « Je prends », quelques secondes après M. Hoyau cut annoncé le premier prix. Une splendide verte indienne chère et doat plusieurs dizaines d'écus, les enchères supérieures à 1 070 000 francs.

otterêts ne  
lire illusion  
du bâtiment  
d  
a, dévaluation  
offre sur  
déracinés

deux dernières  
Allemagne... Le marché  
qui se résiste.  
surtout les résineux  
import  
ton du pessimisme  
de la première  
l'ONF,  
Bruyères,  
mètres cubes  
étaient proposés  
46 % des volumes  
trouvés preneurs.  
prix orientés à la  
20 % par rapport

ces de l'ONF, évidemment ressentiront, comme communes forestières l'est de la France, comptent sur les bois pour équilibrer leurs budgets. Seuls s'en réjouissent les amoureux des grands arbres, face à la tronçonneuse qui abat ainsi quelques arbres par an (hélas, donc la quasi-totalité des arbres français. Il faut plus de 100 ans pour qu'un arbre atteigne sa pleine majesté, la double

FRANÇOIS GROSRIEARD

LE LIVRE DU JOUR  
**MARABOUT**

LES ÉDITIONS MARABOUT

**Le marketing direct**  
par J. P. MARABOUT  
1987 - 128 pages - 150 F



206

1987 - 128 pages - 150 F

306 42F



## ÉCONOMIE

## COMMERCE INTERNATIONAL

Les conversations euro-américaines de Chicago sur l'agriculture

## Américains et Britanniques cherchent à isoler la France

BRUXELLES  
(Communautés européennes)  
correspondant

Les discussions se poursuivaient mardi 3 novembre à Chicago entre le secrétaire d'Etat américain à l'Agriculture, M. Edvard Madigan, et le commissaire européen, M. Ray Sharry, afin d'essayer de trouver un compromis pour sortir de l'impasse le volet agricole de l'Uruguay Round. M. John Gummer, ministre anglais de l'Agriculture, qui préside actuellement les travaux à Bruxelles, M. Frans Andriessen, vice-président de la Commission chargée des relations extérieures, ont montré, quant à eux, deux parties de parvenir à un arrangement, si possible avant que les bureaux de vote de l'élection présidentielle ne soient formés.

Jusqu'alors, les négociations ont porté presque exclusivement sur les limitations à apporter à la production d'oléagineux dans la CEE, les États-Unis réclamant une diminution de la production européenne de 10 millions de tonnes, par exemple, les Européens se désolant de 21 millions de tonnes de produits agricoles subventionnés, davantage que ce qui a été envisagé jusqu'à présent. On reconnaît à l'heure qu'il n'a guère été question de « rééquilibrage », c'est-à-dire de la faculté reconnue à la CEE d'au moins stabiliser ses importations de produits (PSC) afin de pouvoir mieux écouler les surplus. Les Allemands, fermes sur ce dossier, ont des dernières semaines (le chancelier Kohl l'avait évoqué) conseil européen de Birmingham), auraient fait savoir depuis qu'ils étaient prêts à assouplir leur position, et, du coup, le rééquilibrage se figure plus dans les priorités de M. Mac

Sharry! L'exercice en cours à Chicago n'a pas été vivement critiqué à Bruxelles. Mais arriver coûte que coûte à un accord avec l'administration Bush, MM. Andriessen et Mac Sharry prenant, en toute connaissance de cause, le risque de provoquer une crise sérieuse entre la France et ses partenaires. Les pourparlers auraient pu aboutir, mais de parvenir à un arrangement, mais d'isoler la France, « l'exercice en cours consiste à séparer les Français des Allemands. C'est une manœuvre politique qui comporte des risques », nous confiait un haut fonctionnaire (non français) de la Commission, qui trouvait « quelque chose d'indigne » à l'opération en cours à Chicago. Le ton de la Commission demeure indifférent. Pensant qu'il n'a pas les moyens d'influencer avec efficacité, M. Jacques Delors préfère faire.

PHILIPPE LEMAITRE

## FINANCES

Conséquence de l'unification allemande

## La réforme de la Bundesbank est entrée en vigueur

FRANCFORT  
correspondant

La réforme des structures de la Bundesbank, rendue nécessaire par l'unification allemande, est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre (Le Monde du 13 juin). La banque devrait diminuer, selon son conseil central (l'organe suprême de décision), le pouvoir des Länder pour renforcer celui des membres du conseil central (l'organe exécutif), qui siègent à Francfort-sur-le-Rhin. Selon certains observateurs, cette réforme pourrait conduire la Bundesbank à être très légèrement plus sensible à l'environnement international. Avant 1957, le système de banques centrales en Allemagne était très décentralisé de par sa volonté d'Alliés. Chacune des régions (Land) possédait une ban-

que centrale et les Länder étaient actionnaires d'une banque centrale située à Francfort. En 1957, une réforme transféra l'actionnariat à l'État fédéral. Les banques régionales furent rabaissées au rang d'organes de représentation de la banque fédérale. Les régions demeurent importantes puisqu'elles disposent chacune d'un représentant au sein du conseil central, en l'occurrence le président de la banque centrale de région qui est nommé par les membres de la région.

Le conseil central est composé de ces onze présidents des banques régionales et de membres du conseil central, dont le nombre maximum est de huit. La majorité, et surtout la sensibilité, résident « provinciales ». La réunification a

ajouté cinq nouvelles régions à la RFA et il fallait que la banque centrale leur fit une place. Mais au conseil central, la majorité du pouvoir régional, déjà confortable à 8 voix (1, est de 16, trop indigène. L'ancien président de la Bundesbank, M. Karl Otto Poehl, s'en est ému, et il a réussi à convaincre les autorités de Bonn d'abandonner le principe d'une « région une voix ». Après de longs débats avec les régions, la réforme a été adoptée avant l'été. Une partie des banques centrales régionales vont fusionner entre elles, pour ramener leur nombre à neuf. Le conseil central comprendra donc les neuf présidents des nouvelles banques centrales régionales aux côtés des huit membres du conseil central.

E. L. B.

## CONJONCTURE

Après la décision de la Banque de France

## Les banques baissent leurs taux de base

La baisse d'un quart de point des taux directeurs de la Banque de France n'a pas uniquement une dimension symbolique. Elle a suivi quelques heures après son annonce lundi 2 novembre par une diminution de 0,20 % du taux de base bancaire (TBB) de 9,85 % à 9,65 % de plusieurs grandes banques : la BNP (Banque Nationale de Paris), la Cédit Lyonnais, la Société Générale et la CCF (Crédit Commercial de France). Au même moment, les grandes banques avaient déjà abaissé d'un demi-point leur TBB de 10,35 % à 9,85 %, grâce à un savoir technique, la modification des règles de constitution des réserves obligatoires.

M. Michel Sapin, ministre de l'Économie et des Finances, avait se féliciter d'une baisse des taux qui « favorisera la consommation, l'investissement et l'activité ». Mais si les clients des banques vont en profiter en bout de chaîne, il ne faut pas se faire d'illusions, il n'y aura pas de grand bouleversement sur le coût du crédit. D'abord, parce que 0,20 %, c'est de toute façon très modeste, et, ensuite, parce que la Banque de France ne conditionne qu'une partie des prêts octroyés (environ un tiers pour les particuliers) moins d'un quart pour les entreprises.

En tout, après avoir attendu et fort leur « civisme » au cours de la tempête monétaire, ne répercutent pas quelques exceptions près, l'envoie du loyer de l'argent, les banques ont une fois de plus prouvé d'une discipline sans faille. L'impact de la hausse des taux sur le crédit n'était pas attendu et alors que le TBB restait inchangé à 9,85 %, même à environ 400 millions de francs, les établissements bancaires n'ont quand même pas trop à se plaindre : en contrepartie de leur docilité, ils ont obtenu l'interdiction des comptes-chèques rémunérés (Le Monde du 15 octobre).

E. L.

Invité à Francfort

## M. Barre se prononce pour la mise en place d'un lien constant entre le franc et le mark

FRANCFORT

de notre correspondant

M. Raymond Barre, invité le 2 novembre à Francfort par le club des affaires de la région de Hesse, s'est félicité de la bonne réalisation du système monétaire européen lors de la récente conférence monétaire et, surtout, d'estimer qu'il y avait en faveur d'un « lien constant » entre le franc et le mark. L'annonce officielle de ce lien constant, qui sera le principe de la monnaie française, a été réalisée, a-t-il déclaré, l'année dernière.

Ce lien constant, qui sera le principe de la monnaie française, a été réalisé, a-t-il déclaré, l'année dernière. Le lien constant, qui sera le principe de la monnaie française, a été réalisé, a-t-il déclaré, l'année dernière. Le lien constant, qui sera le principe de la monnaie française, a été réalisé, a-t-il déclaré, l'année dernière.

Il faudrait, d'abord, selon M. Barre, premier ministre, modifier les statuts de la Banque de France pour assurer son indépendance vis-à-vis des pouvoirs politiques. Ce serait, selon les milieux financiers d'un non-retour en arrière. Il y avait eu, en 1990, la mise en place d'un lien plus étroit qu'aujourd'hui (une fluctuation de 2,25 % de part et d'autre d'un cours-pivot) mais autorisée dans le cadre du mécanisme de change européen) entre le franc et le mark, et l'annonce officielle de ce lien constant, l'adoption d'une monnaie de fluctuation plus étroite pour la parité franc-mark au sein de la zone à trois, devrait être annoncée conjointement par la France et l'Allemagne.

Le député du Rhône (apparenté UDC) a d'autre part critiqué la confusion de la ville de Lyon pour le lien constant. La Banque européenne centrale (BCE), il a dit poliment écouté par les Francfortois, les socialistes sur ce point, ils sont intimement convaincus que la BCE doit s'installer, ici, à côté de la Bundesbank.

E. L. B.

## INDICATEURS

## ALLEMAGNE

Production industrielle : - 2 % en septembre. - La production industrielle de l'Allemagne de l'Ouest a diminué de 2 % en septembre par rapport à août, a annoncé, lundi 2 novembre, Bonn, sur la base de chiffres provisoires, le ministère de l'Économie. L'indice global de la production industrielle corrigé des variations saisonnières a ainsi passé à 119,2 en août à 118,8 points en septembre (base 100 = 1985). En juillet 1992, l'indice était à 119,0 points.

## ÉTATS-UNIS

Dépenses de construction : + 1,3 % en septembre. - Les dépenses de construction ont augmenté de 1,3 % au mois de septembre, leur plus forte augmentation en cinq mois. En publiant ces chiffres, lundi 2 novembre, le département américain du Commerce a en revanche corrigé la baisse (- 1,1 % contre - 0,8 % précédemment) les dépenses de construction du mois d'août, soit le plus mauvais résultat depuis novembre 1991. Au total, en septembre, les dépenses de construction ont atteint 428,5 milliards de dollars (2 223 milliards de francs) en rythme annuel corrigé des variations saisonnières contre 422,8 milliards en août (2 191 milliards de francs).

## COMMUNICATION

L'attribution de la partie disponible du réseau de l'ancienne Cinq

## Le projet de chaîne éducative Eurêka TV est assuré d'un capital de 50 millions de francs

Préparé par M. Jean-Louis Minne, Eurêka TV est le plus ambitieux des projets de chaîne éducative à l'initiative du canal Cinq. La chaîne, une fois créée, sera le capital (50 millions de francs) largement assuré.

Que la CSA se décide à attribuer la partie disponible du réseau de la Cinq (1 heure-19 heures) à un projet de chaîne éducative, c'est Eurêka TV qui a les chances de figurer au rang des heureux élus. M. Jean-Louis Minne, ancien directeur du SID (Service d'Information et de Documentation), rattaché au premier ministre, est actuellement le directeur le plus abouti sur un plan politique qu'un plan financier.

Depuis quelques jours, le capital de départ (50 millions de francs) est bouclé : les apports des chaînes publiques (France 2 et France 3) à hauteur de 3 millions de francs chacune, mais aussi des chaînes privées (Canal Plus et M6) apportent 2,45 millions de francs chacune, et les chaînes étrangères (Ontario TV (Canada), Discovery Channel (États-Unis) et la Télévision romande (TSR).

Outre l'audiovisuel, les médias ont apporté le capital de départ (50 millions de francs) : les éditeurs comme Le Seuil, Bayard, Gallimard, Seuil, ainsi que les groupes financiers comme la Garantie mutuelle des fonctionnaires (GMF) ou le Crédit agricole. En un an, l'exploitation, la participation financière des ministères de l'Éducation et du Travail et la formation professionnelle.

Sur un budget de 545 millions de francs prévu en 1993, ces dépenses s'élèveront à 400 millions de francs. Le reste proviendra des régions, mais aussi des conventions de parrainage et de coproduction avec un certain nombre de groupes industriels (Thomson, Fiat, Telecom, Bull, Thomson, etc.), des associations générales de France, la Caisse agricole...

## Des programmes de nuit

Enfin, pour ce qui est des programmes, la grille d'Eurêka débute à 7 h 30, par un magazine consacré au monde agricole, suivi d'un magazine d'informations service sur l'emploi. Des programmes en langues étrangères seront diffusés de 8 h 15 à 9 h 15 et de 13 heures à 13 h 30 (le dimanche matin de 7 h 30 à 9 heures). En semaine, sauf le mercredi, jour de congé scolaire, des programmes éducatifs seront destinés aux écoles, collèges et lycées. De 17 h 30 jusqu'à 19 heures, des documentaires présentés d'assurer une transition avec Arte. Le dimanche et les fêtes de semaine, des programmes de culture générale (documentaires, magazines sur le cinéma, l'économie...) toucheront un public plus large que celui des programmes scolaires. À partir de fin 1993, des programmes de nuit seront mis au point à destination des téléspectateurs ayant un besoin de formation professionnelle. M. Jean-Louis Minne sur une montée en puissance de la grille de l'année 1993.

L'issue de la compétition demeure toutefois incertaine. Malgré la solidité financière du projet Eurêka, il n'est pas exclu que le CSA décide de surseoir à toute attribution de canal. Histoire de prouver sa réelle indépendance politique. Par ailleurs, le projet de chaîne éducative est en danger pour le CSA lui-même. D'autre part, en cas de victoire, Eurêka court le risque, à l'opposé de ce qui s'est passé en 1993, de voir l'Assemblée nationale émettre, en même temps que la loi de la télévision, une loi de l'audiovisuel au sein de l'opposition UDF-RPR militante pendant en faveur de la poursuite du projet. Enfin, il n'est pas exclu que les regroupements aboutissent, notamment avec le projet de M. Jean-François Minne, TV 92.

YVES MAMOU

70 000 abonnés aux chaînes de télévision. - L'Association des villes (AVIC), la France comptait fin septembre 344 abonnés (dont 277 abonnés individuels) à l'un des 151 câbles recensés. Ce qui représente une progression de 40 % en un an, un taux de pénétration de 21,5 %, sur un total de 4,47 millions de logements commercialisés (dont 3 millions pour le « plan » de 1990, il y a juste dix ans, le 3 novembre 1982). Les principaux opérateurs sont les groupes Générale des eaux (364 abonnés), Communication-Développement (273 724) et Lyonnaise-Communication (171 979).

## Le Monde L'IMMOBILIER

REPRODUCTION INTERDITE

## appartements ventes

3<sup>e</sup> arrdt

Gd 3 P. ch. charme, chem. pure appar. 1 050 000 F. LRM. 44-78-88-85

2<sup>e</sup> arrdt. Tride exposition. Gd liv. ch. conf. Clair. Cuis. 1 800 000 F. 44-78-88-85

COLORET. 1<sup>er</sup> étage. 1<sup>er</sup> conf. avec terrasse. 1 800 000 F. 44-78-88-85

112-114, r. de la République. 3 P. ch. 1 950 000 F. 2 P. ch. 1 800 000 F. 14 h à 17 h.

6<sup>e</sup> arrdt

HORS OUTREMER

RUE GUYENNER

7<sup>e</sup> arrdt

Av. DE LA SANTÉ

Prox. Champs

5<sup>e</sup> arrdt

4<sup>e</sup> arrdt

4<sup>e</sup> arrdt

4<sup>e</sup> arrdt

4<sup>e</sup> arrdt

4<sup>e</sup> arrdt

## appartements achats

11<sup>e</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

1<sup>er</sup> arrdt

## locations non meublées

Paris

Paris

Paris

Paris

Paris

Paris

Paris

Paris

Paris

Paris

Paris

Paris

Paris

Paris

Paris

Paris

Paris

## Le Monde PUBLICITE



Pour passer vos annonces :

46-62-72-02

46-62-73-90

FAX : 46-62-98-74

مكتبة أميرة



## ÉCONOMIE

# La Slovénie se lance à l'assaut de l'Europe

La Slovénie, autrefois la République la plus prospère de Yougoslavie, tente de transformer son économie

LJUBLJANA

de notre envoyée spéciale

L'ex-Yougoslavie vit un automne bien étrange. Que la Slovénie, s'enfonce dans une guerre meurtrière, ou Slovaquie, les membres de la Bourse de Ljubljana réunis en séminaire. Au programme, gestion de portefeuilles, simulations, cotations, tournoi de tennis et modèles d'automobiles BMW. La petite Slovénie, qui a quitté officiellement la Fédération yougoslave le 25 juin 1991, décidant d'un conflit-éclair avec l'armée fédérale, se trouve aujourd'hui bien loin de la guerre, même si la frontière croate est toute proche.

Les deux millions d'habitants revendiquent aujourd'hui fortement leur identité. «La Slovénie, un nouvel État du côté ensoleillé des Alpes», proclament de luxueuses plaquettes publicitaires. Formellement, c'est la première fois que la Slovénie est indépendante, qu'elle a rompu avec la monarchie autrichienne avec la première guerre mondiale pour participer à la République socialiste de Yougoslavie, après la seconde.

Les responsables slovènes tiennent à faire savoir que la Yougoslavie appartient au passé. «La Bosnie est loin d'ici. Nous n'avons rien à voir avec la Yougoslavie», déclare le ministre de l'Information, M. Jelko Kacin. À admirer les églises baroques de Ljubljana, discuter dans les bars à la mode, sillonner les contrées alpines du nord du pays, regarder de loin la guerre à la télévision, on le croit volontiers.

À étudier la situation économique, visiter les entreprises «à capital social», écouter les conversations sur la Croatie, croiser des réfugiés bosniaques, cela n'a plus rien d'évident. L'indépendance de la Slovénie se passe encore dans la douleur. L'économie slovène était de loin la plus prospère de l'ex-Yougoslavie. «Nous n'étions que 8 % de la population de la Fédération, mais fournissions plus de 15 % du revenu national et 25 % des exportations totales», répètent inévitablement les responsables du pays. En l'espace de trois ans, le pays

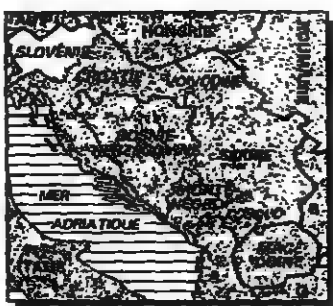
a beaucoup perdu. Ses marchés de l'Est, l'Union soviétique et ses satellites d'abord, puis, surtout, le territoire de l'ancienne Yougoslavie. Celui-ci représentait 40 % des échanges avant la guerre, moins de 20 % au cours de l'été. Aujourd'hui, il faut conquérir la CEE ainsi que les nouvelles économies de l'Est, créer un lien entre l'Europe occidentale et les Balkans. Malheureusement, la Yougoslavie est en guerre, l'Est subit une très grave crise économique et, dans la CEE, le climat est pour le moins morose.

### La percée du tolar

Dans ce contexte, les responsables slovènes entendent créer une zone économique la plus stable possible, au moyen d'une politique monétaire rigoureuse, et transformer les entreprises du pays afin de les rendre concurrentielles sur le marché mondial. En dehors de la BERO (Banque européenne pour la reconstruction et le développement), la Slovénie n'est toujours pas membre des grandes institutions monétaires internationales, le FMI notamment, car la question du partage de la dette de l'ex-Yougoslavie n'a toujours pas été réglée.

Quelques mois après son indépendance, en octobre 1991, la Slovénie a choisi de créer son propre espace monétaire, abandonnant le dinar yougoslave pour se doter du tolar. Un nom choisi en référence à l'unité monétaire utilisée pendant plusieurs siècles en Europe centrale. Les nouveaux billets, très «design», introduits en octobre et remplacèrent des coupures provisoires de 1991, sont la fierté des habitants. Une opération réussie, la première de ce type dans les nouveaux États européens, même si des problèmes de surévaluation apparaissent nettement.

Aujourd'hui, le taux de change est stable vis-à-vis du mark, et les réserves de change, pratiquement nulles. Il y a un an, dépassaient 1 mil-



liard de dollars (soit un quart environ des exportations annuelles). L'inflation contenue, en cette fin d'année 1992, à un rythme de 20 % annuellement, et le budget est en équilibre. La monnaie slovène, bien que non convertible, s'est nettement appréciée par rapport aux devises de l'ex-Yougoslavie.

Du côté des réformes de structure, en revanche, la situation évolue très lentement. Malgré la grande autonomie déjà octroyée aux entreprises à l'époque de la Yougoslavie, l'ouverture de ces dernières sur les économies occidentales, aucune loi de privatisation n'a été adoptée. L'existence de 23 ministères, 13 principaux partis politiques (85 au total), et 3 chambres parlementaires, dans une capitale de moins de 300 000 habitants, ne facilite pas les prises de décision rapides. «Nous sommes pratiquement le seul pays de l'Est sans loi de privatisation, donc sans actions, et pourtant c'est à la Bourse de Ljubljana que les transactions sont les plus élevées... c'est ridicule», dit le jeune président de la Bourse, M. Drasko Veseljanovic.

Résultat, ce sont essentiellement des obligations d'État et des collectivités locales qui se négocient autour de la petite corbille, au huitième étage d'un immeuble commercial. Deux projets de lois de privatisation ont été présentés depuis un an et demi, l'un d'abord centré sur la vente directe des entreprises, l'autre inspiré par l'économiste américain Jeffrey Sachs, axé sur la distribution de coupons. Cette semaine, un nouveau projet complexe, associant dis-

tribution et vente de participations aux employés, aux dirigeants, à la population et aux investisseurs, doit être discuté au Parlement.

Mais personne ne se risque à anticiper un vote positif avant les élections présidentielle et législatives du 6 décembre. En attendant, des privatisations plus ou moins sauvages interviennent périodiquement, surtout sous la forme de rachat par les dirigeants. Le gouvernement a promis de réexaminer la légalité de ces opérations, une fois le projet de privatisation adopté. Alors, «il risque de ne plus rien rester à privatiser», commente un expert occidental.

### La fin de la propriété sociale

La Slovénie est un cas très particulier, plaide M. Josip Skoberne, de la chambre de commerce, car, en raison du concept de «capital social» - pilier du modèle yougoslave - «les employés et les dirigeants pensent tous que l'entreprise leur appartient déjà». Or, la véritable question est de savoir qui prendra le contrôle. Des privatisations sont déjà possibles sous forme de rachat par des firmes étrangères, rappelle-t-il, mais 85 % des employés vivent encore sous le régime de la propriété sociale.

«Il faut abandonner un système qui a beaucoup donné, les gens ont bien profité», rappelle M. Bernard Comrat, directeur général de Renault en Slovénie. Effectivement, sous l'ancien régime, les conseils ouvriers avaient une grande marge de manœuvre financière, obtenant aussi les autorités que des banques, dont les entreprises étaient les principales actionnaires. Aujourd'hui, le système financier est sur-encadré, et l'État tente de faire adopter un plan de transformation des dettes en titres du Trésor.

Contrairement à la plupart des États libérés du socialisme, la Slovénie s'inquiète déjà ouvertement du capital étranger. Pourtant, les investissements étrangers ont jusqu'à pré-

sent été relativement limités. Mais le pays est petit, et tel pays de l'Autriche ou de la Hongrie, que nombreux sont ceux qui affaiblissent leurs réserves. «Pour l'instant, il n'y a pas de quoi s'inquiéter d'un apport important de capital étranger», s'exclame ironiquement M. Skoberne. À part une vague de participations industrielles et des implantations bancaires, les Occidentaux sont encore très discrets.

Malgré la grande liberté laissée par le régime yougoslave aux firmes nationales, l'existence d'une planification très souple, tous s'accordent à penser que certaines sociétés sont vouées à disparaître. «20 % et 30 % du total des entreprises sont estimées. Or, le gouvernement veut à retarder les effets sociaux de la modernisation des entreprises. Après trois années de transition (le PNB a chuté de 15 % en 1991), le chômage a atteint 11 %, la population active, 100 000 personnes. Les conséquences de l'effacement du marché du travail, il a gelé les possibilités de mise en œuvre de la loi sur la faillite. «Il y aurait déjà 50 000 chômeurs si plus nous n'avions rien fait pour aider les entreprises», souligne le ministre de l'Industrie, M. Dusan Cesek.

Les réfugiés de l'ex-Yougoslavie menaçants. Le conflit yougoslave a créé un afflux de réfugiés de Croatie, puis de Bosnie-Herzégovine. Malgré la fermeture officielle des frontières, le nombre de réfugiés augmente toujours et est évalué à 100 000 personnes. Officiellement, les séjours sont provisoires, à l'État finance des centres d'hébergement. Mais la plupart des réfugiés ne pourront jamais retourner dans leur pays d'origine, désormais détruites ou contrôlées par les forces des Croates.

De plus, la Slovénie commerce pratiquement uniquement avec l'ex-Yougoslavie, avec la Croatie. Car la Serbie fait l'objet d'un embargo international. La Bosnie-Herzégovine est un champ de bataille, empêchant par ailleurs le commerce

avec la Macédoine. À terme, les relations économiques devraient reprendre - meilleures avec la Serbie qu'avec la Croatie - murmure-t-on souvent. Mais on songe au rôle que jouera la Slovénie dans la reconstruction des régions ravagées par la guerre.

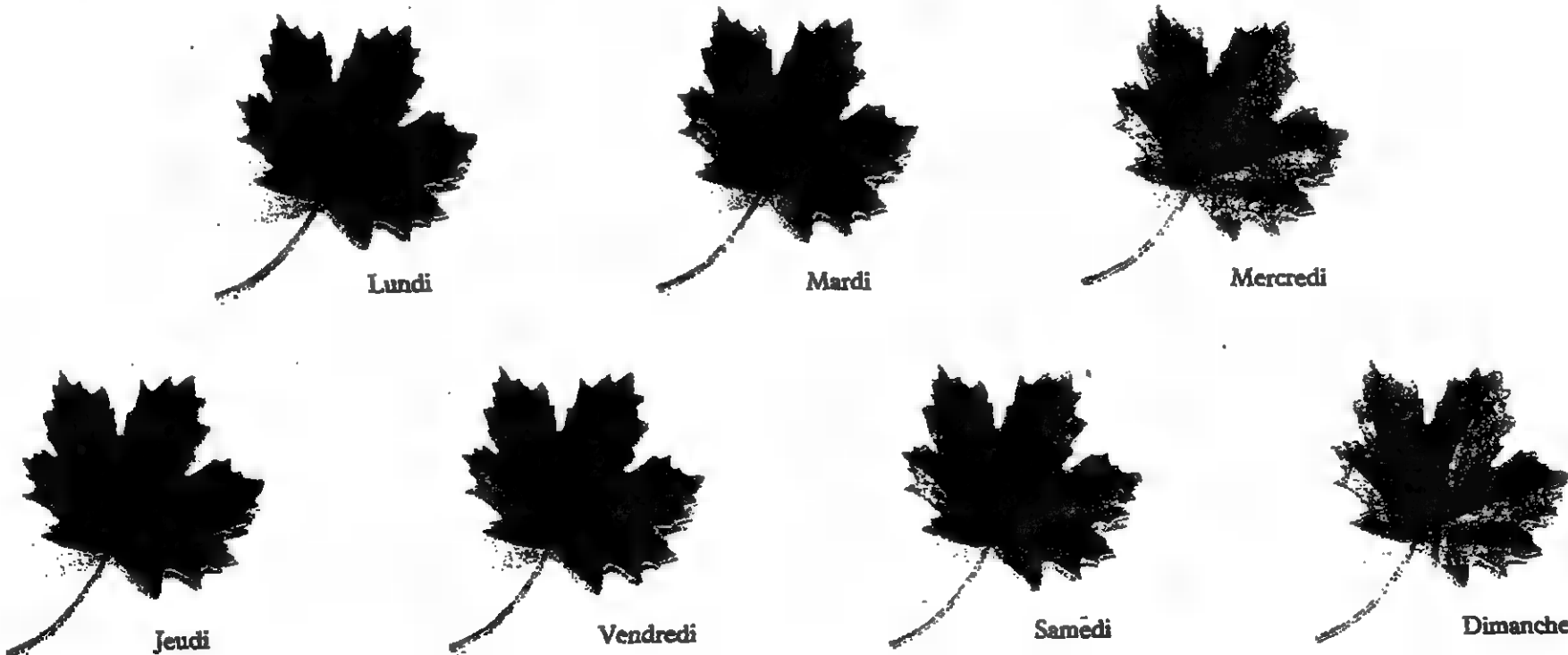
Mais la détérioration des relations avec la Croatie est très préoccupante. Un ultimatum serbe aux exportations vers Zagreb était un nouveau coup dur pour l'économie slovène. Les points de friction sont nombreux, entre des contentieux financiers aux frontières territoriales et des litiges de pêche, tous qui deviennent de plus en plus difficiles entre le président croate M. Franjo Tudjman, et celui de la Slovénie, M. Milan Kucan.

Récemment, la Croatie a imposé des droits de douane de 23 % sur les produits slovènes et de 10 % sur les produits croates. Fin octobre, la Slovénie a riposté par des mesures équivalentes. «Les Croates nous l'ont imposée, nous nous sommes contraints à la leur rendre», affirme Dusan qui, comme la plupart de ses concitoyens, possède une maison sur la côte croate. «J'emploie chaque jour travailler en Slovénie, mais je ne pourrais pas aller en Croatie comme un véhicule étranger», se plaint M. Comrat. L'usine de Novo-Mesto se voit à la limite des taxes.

Le président Kucan rappelle «la Slovénie était en faveur d'une zone de libre-échange dans l'ex-Yougoslavie. Elle avait proposé des tarifs, qui ont été rejetés». Pour l'avenir, M. Kucan estime que «les relations économiques entre Croates et Slovènes sont meilleures que celles entre Croates et Serbes». Mais il craint que les tensions ne se répercutent sur l'ex-Yougoslavie, que la Slovénie traverse la d'une véritable paix entre voisins et qu'elle ne soit la transformation de son économie.

FRANÇOISE LAZARE

Ce n'est pas à ceux qui voyagent pour affaires que l'on apprendra qu'il y a sept jours dans une semaine.



Vols quotidiens Paris-Montréal et Paris-Toronto.

Parce que vous ne savez peut-être pas aujourd'hui que vous devrez être demain à Montréal ou Toronto, Air Canada vous propose vols quotidiens ces deux destinations.

Pour vous, qui voyagez en Affaires, nous vous proposons sur nos vols quotidiens des prestations qui font que confirmer la qualité des services Air Canada.

Voyager à bord d'un vol Air Canada c'est profiter de l'espace de nos cabines dans nos sièges inclinables, dessinés pour un plus grand confort. Toujours pour votre bien-être, nous mettons à votre disposition un service qui vous permet de choisir l'heure à laquelle vous souhaitez prendre votre repas. Vous pouvez aussi choisir nos menus Nutri Cuisine pour une cuisine allégée.

De plus, nous vous rappelons que tous nos vols sont non-fumeurs. Sachez enfin que vous pouvez aussi profiter de nos vols pour Montréal et Toronto au départ de Nice et Lyon.

Pour plus d'informations téléphonez à Air Canada Paris (1) 43.20.12.00 ou Air Canada Lyon 78.42.43.17, à votre agence de voyages, ou tapez 3615 Air Canada.









**Cours relevés à 13 h 30****SICAV** (sélection)[illegible]

c : coupon détaché - o : offert - " : droit détaché - d : demandé - ♦ : prix précédent - ■ : marché continu











Polémique • Nouvelle-Calédonie

## M. Lafleur juge «inacceptable» la prise de contrôle d'un groupe hôtelier par les indépendantistes

La prise de contrôle du plus grand complexe hôtelier de Nouméa, par les dirigeants indépendantistes de la province Nord de la Nouvelle-Calédonie (le 11 novembre), a provoqué, mardi 3 novembre, une très vive réaction de M. Jacques Lafleur, président du Front national de la République (RPCR), qui a déclaré qu'il s'opposerait à «toutes ses forces» à la transaction, qui constitue, à ses yeux, une «perversion» du Matignon.

Le fragile équilibre politique instauré par les accords de Matignon, l'avenir de la Nouvelle-Calédonie, conclus en 1988 par le gouvernement français, le Front national de libération kanak socialiste (FLNKS) et le Rassemblement pour la Calédonie dans la République (RPCR) est-il menacé dans son existence ?

L'interrogation n'est peut-être pas infondée, compte tenu de la tempête politique que soulève dans le territoire l'annonce, faite lundi 2 novembre, à Nouméa, de l'acquisition du plus prestigieux complexe hôtelier local - comprenant notamment le Surf Hôtel, le Casino royal et l'Hôtel Ibis - par la Compagnie d'investissement touristique (CIT), filiale de la société financière créée par la province indépendantiste du Nord.

Si M. Léopold Jorédié, président de celle-ci, a estimé, mardi 3 novembre, dans une déclaration à l'AFP, «naturel que, pour consolider le développement de la province Nord, la CIT tire parti du réceptacle touristique que constitue la capitale calédonienne en investissant à Nouméa», la tonalité est radicale-

ment différente du côté du RPCR, où M. Lafleur a ouvertement exprimé sa colère, mardi matin, au cours d'une conférence de presse. L'annonce publique de la transaction conclue entre la CIT et le groupe Accor, qui joignent leurs forces au sein de la nouvelle société propriétaire du complexe, la SOCARA, le président du RPCR s'est insurgé contre l'opération qu'il a assimilée à un «détournement de fonds» constituant une «perversion des accords de Matignon». «Ceci n'est pas acceptable et, en tant que qualité de garant des accords de Matignon, je m'y oppose», a-t-il déclaré. Le mécanisme financier de la loi référendaire a pour objet de faire participer les Mélanésiens au progrès et de développer les régions du Nord et des îles en y créant des emplois. Il n'a sûrement pas pour finalité de permettre le contrôle des entreprises dans le Sud. Tous les moyens politiques et juridiques seront mis en œuvre pour en revenir au processus de paix et de développement équilibré engagé depuis quatre ans.

## Imposer une solution sage

Informé par M. Jorédié de l'imminence de l'accord conclu, M. Lafleur avait écrit dès le 27 octobre au président de la province Nord pour lui dire sa «stupéfaction» et lui faire savoir qu'il ne pouvait «accepter cette opération, ni dans la forme ni dans le fond». Indigné d'avoir été mis «devant le fait accompli», alors que le RPCR est «politiquement majoritaire, notamment dans la province Sud où l'opération va être conduite», M. Lafleur jugeait que l'acquisition par la province Nord d'un complexe hôtelier de Nouméa est «exactement à l'opposé de l'objectif défini en 1988 à Matignon».

Deux jours plus tard, le 29 octobre, le président du RPCR adressait également une lettre à M. Michel Rocard pour presser l'ancien premier ministre d'intervenir afin d'imposer une solution de sagesse sans laquelle les accords de Matignon seraient à classer «dossiers du passé». «Dans ce cas précis», ajoutait M. Lafleur, l'esprit de nos accords n'est plus respecté : aussi cela entraînera-t-il inévitablement une dégradation de ceux qui se sentent trahis par un tel comportement et trahis en cette circonstance par moi-même.

Dans l'immédiat, M. Lafleur a décidé, mardi, d'exercer ses premières représailles en décidant, en vertu de ses prérogatives de président de la province Sud, de limiter les horaires d'ouverture du Casino royal à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1993 de 19 h 30 à 3 heures du matin au lieu de la fourchette 16 heures-4 heures actuellement en vigueur.

Au cœur d'une rencontre avec les responsables municipaux

## Le président de la communauté juive d'Allemagne pris à partie par un élu local de Rostock

BERLIN

Un responsable du Parti municipal (SPD) de Rostock, M. Karl-Heinz Schmidt, chrétien-démocrate (CDU), a été contraint de démissionner, lundi 2 novembre, après avoir provoqué un scandale en désignant publiquement au président du Conseil central des juifs en Allemagne, M. Ignatz Bubis, la droite d'extrême droite violente raciste en Allemagne.

«Vous êtes citoyen allemand et confession juive. Votre pays est Israël, n'est-ce pas ? Comment jugez-vous donc les actes de violence quotidiens entre Palestiniens et Israéliens ?», a lancé M. Schmidt à M. Bubis, au cours d'une conférence de presse consacrée précisément à la visite d'information venant de faire de dernier Rostock, à l'invitation de la municipalité. «Vous voulez savoir, d'autres termes, ce que j'ai à faire ici ?», a répliqué le président de la communauté juive allemande. Rappelant qu'il est juif et que la question

de confession n'est pas nationale, M. Bubis a répondu : «S'il n'y a plus aujourd'hui de judaïsme allemand, c'est précisément à ce genre de question que l'on a répondu qu'Einstein avait reçu le prix Nobel allemand, mais qu'il avait fui l'Allemagne parce qu'il était juif. Vos questions se situent au même niveau», a-t-il ajouté, affirmant que c'était précisément ce genre de propos qui ranimait l'antisémitisme en Allemagne.

Le maire de Rostock, le président du Parlement municipal - M. Schmidt présidait la commission des affaires intérieures - et le secrétaire général du Parti chrétien-démocrate, M. Peter Hinze, ont aussitôt fait part de leur condamnation à M. Bubis.

Un tel incident suscite un profond malaise en Allemagne, d'autant plus que M. Bubis était venu disputer aux responsables municipaux de la région de violences sévères contre les immigrants d'Europe de l'Est.

Lichtenhagen, dans la banlieue de Rostock, d'où une vague de violence s'est propagée en août dernier, l'incendie d'un immeuble d'accueil pour réfugiés, interrogé sur ses impressions, M. Bubis avait estimé qu'il était curieux que la police n'ait rien pu faire pour protéger les juifs et les gens alors qu'elle était aussitôt sur les lieux quand il s'est agi d'intervenir contre un groupe de juifs français manifestant à Rostock, le 19 octobre. Le président de la communauté juive allemande a déclaré que des incidents qui avaient eu lieu dans la région de Rostock d'une délégation dirigée par M. Serge Klarsfeld, inculpé de violences à agents, trois militaires juifs avaient été arrêtés pendant leur passage. Selon M. Bubis, deux d'entre eux s'étaient vu retirer leur kippa en prison de crainte d'incidents avec d'autres détenus. «Je ne désire pas que cela se reproduise», a-t-il dit.

HENRI DE SAINT-ARNAUD

La lutte contre la toxicomanie

## Importantes saisies de drogue en France et en Espagne

Les douaniers de poste-frontière de Biarritz (Pyrénées-Atlantiques) ont saisi, dimanche 1<sup>er</sup> novembre, 1 kg de résine de cocaïne dans un canot en Espagne, a annoncé, lundi 2 novembre, la direction régionale de Bayonne.

Le passeur, un chauffeur routier belge, a été arrêté et 1 700 kilos de la drogue la semaine précédente. Au cours des premiers mois de 1992, plus de 5 tonnes de drogue ont été saisies au Pays basque.

C'est également dimanche que la police espagnole a saisi une tonne de cocaïne dans la banlieue de Madrid et démantelé un réseau de distribution de drogue probablement lié au cartel de Cali, en Colombie. Onze personnes, dont six Colombiens, un Italien et un Allemand, ont été arrêtées. Il s'agit de la plus importante saisie de cocaïne en Espagne, après celle d'un tonneau en février 1991 (2 tonnes). La drogue, dissimulée dans une caravane immatriculée en Allemagne, représentait, selon la police, 77 millions de doses d'une valeur marchande de 3,5 milliards de francs (11,6 milliards de francs).

A Porto-Rico, deux Français et

un Belge ont été arrêtés, samedi 31 octobre, à la suite de la saisie de 35 kilos d'héroïne et des policiers américains. L'un des Français, Maxime Toscanino, trente-trois ans, est le parent de Franco Toscanino, négrier impliqué dans la French connection.

Par ailleurs, l'Association française des démolisseurs internationaux (AFDI) et les douanes françaises ont saisi, vendredi 30 octobre, un mémoire d'exportation pour l'exportation de 100 kilos de drogue.

CHINE : libération d'une journaliste de Hongkong et d'une dissidente. Une journaliste de Hongkong, M. Leung Wai-man, appréhendée le 25 octobre, a été libérée après avoir fourni des documents secrets à la libération et expulsée, a annoncé, samedi 31 octobre, l'agence Chine nouvelle. D'autre part, M. Qian Liyun, arrêtée le 1<sup>er</sup> septembre dernier à Hongkong, a été libérée et a déclaré qu'elle s'apprêtait à annoncer la création d'un parti de défense des droits de l'homme, a été libérée ven-

En septembre

## Augmentation du nombre de chômeurs indemnisés

Avec 2 491 300 personnes indemnisées en septembre par le régime de l'UNEDIC (contre 2 411 100 en août), le nombre de bénéficiaires du régime d'assurance-chômage a progressé de 0,9 % en un mois (+0,1 % en données corrigées), une hausse de 4,9 % en un an. Selon les statistiques diffusées, le 2 novembre, le nombre de demandeurs d'emploi s'élevait à 2 163 800 personnes dont 1 753 800 relevant du régime de l'assurance-chômage (+11,1 % en un an), 100 bénéficiant d'une allocation de solidarité de 47 % d'une allocation d'insertion. L'UNEDIC a recensé 115 800 bénéficiaires en septembre (+87,3 % en un an) et 211 100 retraités (-13,2 % en un an).

dredi, M. Shen avait été élargi et expulsé vers les États-Unis par les services anti-drogue. M. Qi, lui, est toujours détenu. (AFP/AP)

ÉTATS-UNIS : arrestation de trois Français à Porto-Rico par les services anti-drogue. Les américains ont annoncé, lundi 2 novembre, l'arrestation de trois Français à Porto-Rico : un homme de 35 kg d'héroïne fabriquée à Thaïlande et sa possession. M. Maxime Toscanino, trente-trois ans (apparenté à Franco Toscanino, impliqué en 1971 dans la «French Connection»), Charles Denuit, 32 ans, et Robert Waleck, avaient des flux financiers belges. (AP)

Lors des élections

au comité d'établissement

## La CGT minoritaire au siège social de Renault

Les premières élections au comité d'établissement du siège de Renault - qui regroupe mais l'ex-usine de Billancourt - ont été remportées par les organisations qui ont ravi depuis deux ans la CGT la majorité au comité central d'entreprise.

Lors du scrutin du 3 octobre, la CGT a recueilli six sièges sur 1 982 suffrages sur 6 036 exprimés (et 550 inscrits), 32 voix sur l'ensemble des trois collèges. La CGT a néanmoins obtenu 78,8 % dans le collège ouvrier, qui ne compte plus que 1 799 inscrits dont quelque 1 500 de reclassement sur l'usine de Billancourt, en cours de fermeture.

Bien que les cégétistes constituent la première organisation, la CGT sera très probablement gérée par les «réformistes», majoritaires dans l'ensemble du groupe automobile. En effet, la CFE-CGC a totalisé 29,7 % des voix et cinq sièges devant la CFDT (25,9 % et trois sièges) et une liste d'union regroupant la CFDT, la CGT, la CFTC et la FO (11,5 % et un siège).

## DÉBATS

Ex-Yugoslavs : «La dernière croisée», par le prince Sadrudin Aga Khan et Abdel Kader Chanderli. Colloque : Gérer la complexité... 2

## ÉTRANGER

Les combats en Angola auraient fait un millier de morts... 3  
Le premier ministre fédéral censuré par les députés yougoslaves... 4  
Russie : le président Eltsine a décrété l'état d'urgence... 5  
Salvador : le calendrier de démobilisation... 6  
La guerre en Bosnie... 7  
Nouvelle-Zélande : le Parti national a réussi à rassurer des électeurs rebutés... 8  
sa politique ultra-conservatrice... 7

## POLITIQUE

Les suites de l'affaire du sang contaminé... 8  
Diagonales : Médiateurs, par Bertrand Poirot-Delpech... 9  
L'examen du budget... 9  
Assemblée nationale... 9

## SOCIÉTÉ

Le mariage... ordonnance de l'ouvrière... 10  
Cinq membres de l'organisation indépendantiste... 11  
Paris... 11

## SCIENCES • MÉDECINE

Quarante-six jours en boîte... 12  
Un encombrant quinquagénaire... 12  
Les pouvoirs... 12  
Le génie... 12  
Le point... 12  
Le dérapage incontrôlé... 12  
Albert Claude Bernheim et Claude Olivenstein... 13 à 15

## CULTURE

Photo : Richard Avedon, Egoïste... 1  
Le monde de résine... 1  
dans un canot en Espagne... 1  
Portugal, a annoncé, lundi 2 novembre, la direction régionale de Bayonne.

## ÉCONOMIE

Réunies à Montréal, les compagnies aériennes demandent l'aide des gouvernements... 19  
Les banques françaises baissent leur taux de base... 21

## COMMUNICATION

Le projet de chaîne éducative Eureka TV... 20

## INITIATIVES

Dossier : l'aéronautique dans les turbulences... 22  
Risques : les dangers des ordinateurs... 23  
Tribune : «L'économie duale», nouvelle ligne Maginot?, par Jacques Capdevielle et Kenneth S. Courtis... 27 à 31

## Services

Abonnements... 22  
Annonces classées... 20  
Cartes... 25  
Marchés financiers... 22 et 23  
Météorologie... 25  
Mots croisés... 25  
Radio-télévision... 25  
Spectacles... 18

La télématique du Monde : 3615 LEMONDÉ 3615 LM

numéro comporte un cahier «Le Monde-L'Économie» folioté 37 à 41  
Le numéro de «Le Monde» est en vente à 10 exemplaires.

## Education-Campus : la fièvre des MBA

Les programmes de formation supérieure en management se multiplient dans les grandes écoles françaises où les Anglo-Saxons parlent que de remise à plat et de rationalisation... 13

## Arts-Spectacles : CinéMémoire

sa seconde édition, du 6 au 15 novembre, CinéMémoire confirme comme manifestation-phare d'une cinéphilie plus d'aperçus historiques et plus de perspectives. Cette nouvelle tendance, en passe de constituer un «second circuit» à côté des circuits commerciaux, s'illustre également à travers les festivals, en l'occurrence celui d'Orléans consacré au cinéma japonais, celui de Pordenone, grand rendez-vous de films muets.

NOUVEAU TAPIS PERSANS  
TRÈVE SUR LES 50%  
PRIX : 30 et 50  
JUSQU'AU 15 NOVEMBRE  
MAISON DE L'IRAN  
65, Champs-Élysées (8<sup>e</sup>)

Depuis 1894  
DE LA SIMPLE RETOUCHE  
AU PLUS BEAU VÊTEMENT  
avec la garantie  
d'un grand maître tailleur  
Il qualifie égale, nos prix sont les plus bas.  
LEGRAND Tailleur  
27, rue du 4-Septembre, Paris - Opéra  
Téléphone : 47-42-70-51.  
Du lundi au samedi de 10h à 19h

STAGE ANGLAIS USA  
Dès Janvier 93  
une grande expérience  
Cours ou de l'anglais  
1500 F.  
Cours, logement, repas, assurance, University in America  
Bosquet  
(1) 45 50 28 28

LE MONDE diplomatique  
NOVEMBRE 1992  
NOUVELLE COURSE AUX ARMEMENTS  
EN VENTE CHEZ VOTRE MARCHAND DE JOURNAUX - 20

On gagne toujours à être précis  
DALLOZ  
Droit civil  
Les bases et l'actualité  
François Terré  
Philippe Borderie  
1992, 600 pages, 120 F.



هنا من هنا

# Le Monde

## INITIATIVES

**L'ANECDOTE** Dans le quatrième arrondissement de Paris vivent, « en tribu », une trentaine de jeunes, issus de l'École nationale de l'aviation civile (ENACT) (École nationale de l'aviation civile et des transports). Embarqués, dès leur sortie, par une compagnie aérienne, régulièrement rémunérés depuis, ils attendent toujours de pouvoir voler. La date de leur entrée en fonction a été plusieurs fois remise. On leur a promis qu'ils seraient effectivement pilotes en janvier. Selon certains rumeurs, il serait maintenant question d'avril.

Un petit retour en arrière s'impose. Devant la croissance du transport aérien, il fallut, en 1987-1988, que le nombre de pilotes soit insuffisant. Il fallait former davantage et l'ENACT, qui avait déjà eu en sommeil quelques années auparavant, fut appelée à mettre les mains à l'œuvre. Les conditions économiques de ce secteur d'activité sont, entre-temps, dégradées. A tel point que, quand la première promotion est arrivée sur le marché, les commandes de l'industrie aux commandes d'un avion s'étaient terriblement réduites. Aujourd'hui, ces jeunes sont désemparés et doutent de leur avenir. Mais l'histoire se répète aussi : dans les années 70, la même mésaventure était survenue à des aspirants pilotes qui, depuis, n'ont jamais tenu un manche à balai, professionnellement s'entend, qui ont réorienté une carrière à peine commencée.

Il en va ainsi, de façon cyclique, dans l'univers si particulier de l'aéronautique, un jour euphorique, le lendemain dépressif, alors que, en tendance longue, l'issue positive continue à se faire sans doute. Actuellement, les mauvaises nouvelles s'accumulent, qui sont le signe d'une restructuration trop longtemps différée. Le groupe Air France, pour la première fois de son histoire, a programmé des suppressions d'emploi. Et les autres, la tourmente d'une vaste redistribution planétaire, il doit se donner les moyens d'une stratégie conquérante. Air Littoral, TAT et bien d'autres, à des degrés divers, sont entrés dans un triangle de Berrand où certains risquent de se perdre définitivement. Le jeu des alliances, continuellement en recomposition, interdit toute visibilité.

Dans le domaine plus large de la construction aéronautique, l'heure commande de réduire la volée, ainsi que le reconnaît Michel Bignier, président de l'Association aéronautique et astronautique de France (AAAF), qui, d'expérience, se défend d'afficher un intolérable optimisme. Faute d'avions à construire, il se rappelle le temps où des réfrigérateurs s'appelaient Frigavia et les téléviseurs Téléavia, pour assurer la transition industrielle. Il faut dire que le dernier F4U de Sud-Aviation était venu de l'Allemagne, la société, qui est maintenant devenue Aérospatiale.

Aérospatiale, justement, connaît un passage à vide. Mais, comme les temps ont changé, les difficultés n'ont plus les mêmes conséquences qu'autrefois. Ce sont les sous-traitants les plus éloignés qui font le jeu du constructeur. Le volume d'activité, ainsi qu'il se produit à Toulouse, où le mastodonte régional s'appuie sur un tissu de petites et moyennes entreprises. Dassault, de son côté, qui a diminué ses effectifs de 5 000 emplois en six ans et s'apprête à lancer un plan pour la suppression de 1 500 autres en 1993, assure que sa restructuration est achevée. Ce qui ne va pas sans bavure, comme à Argonay (Haute-Savoie), où le volume définitif des réductions d'effectifs ne pourra être connu qu'à l'automne. Les transferts de personnels depuis l'usine de Saint-Cloud (Hauts-de-Seine). A l'inverse,

### L'aéronautique dans les turbulences

Face à la mauvaise conjoncture et à la déréglementation, les compagnies et les constructeurs révisent leurs politiques



#### ■ En l'attente du décollage

Une étude précise les conditions de la reprise. D'ici 2010

par Alain Lebaube

#### ■ Les aiguilleurs du ciel sous tension

Une automatisation accélérée pour faire face au manque d'aiguilleurs

par Liliane Delwasse

#### ■ Service en vol

Les responsables du confort des passagers

par Jean Monantieu

#### ■ Les OS restent sur la piste

Cherche à améliorer son statut

par Franck Aklavici

page 28

#### ■ Vents contraires sur Toulouse

Dans la capitale de l'aéronautique, les sous-traitants sont les premiers à souffrir

par Marie-Claude Berbedier

#### ■ L'avenir de Dassault

Cette entreprise mène de nombreuses restructurations en prévoyant l'évolution des métiers

par Catherine Leroy

page 29

#### RISQUES

##### □ Les dangers des ordinateurs

page 30

#### DÉCENTRALISATION

##### □ L'Institut de management d'EDF

page 31

#### TRIBUNE

##### □ L'économie duale, une nouvelle ligne Maginot ?

par Jacques Capdevielle et Kenneth S. Courtis

page 31

Alain Lebaube

### Porte d'entrée sur les métiers de l'ingénierie de la communication

INGÉNIEURS ET UNIVERSITAIRES

Au sein du Groupe FRANCE TELECOM, CITCOM est un lieu de transfert de savoir de diffusion d'expertises dans le domaine de l'ingénierie informatique et télécom.

La stratégie s'appuie sur un réseau européen de centres dont la pièce maîtresse est l'EUROMASTER. Ce programme, d'une durée de 7 mois, conçu par des professionnels prépare concrètement à l'exercice de responsabilités fortes dans les métiers de l'ingénierie informatique et télécom.

Vous avez une formation scientifique (Bac + 2 minimum) et vous souhaitez apporter votre potentiel à

valeur ajoutée qui fera la différence.

CITCOM, avec son programme EUROMASTER, propose de fournir les moyens de dynamiser votre projet professionnel et d'intégrer la maîtrise des systèmes de communication.

Merci de nous adresser votre candidature sous réf. LM103 à : INT-CITCOM - Service Sélection - 83, Bd Vincent Auriol 75013 Paris.

CITCOM

GIE INT-CITCOM FRANCE TELECOM et TELESYSTEMES

ROCHAINES SESSION : D'OCTOBRE À MARS SELON LES CENTRES : MONTPELLIER - LIBOURNE-TOULOUSE - NANCY - DUNKERQUE - PARIS - LYON

### OPÉRATION SPÉCIALE OFFRE D'EMPLOIS

MARKETING,  
COMMERCIAL  
et  
COMMUNICATION

Le 17 novembre (daté 18) dans

Le Monde

INITIATIVES



## DOSSIER ■ L'aéronautique dans les turbulences

## En l'attente du décollage

Une étude précise les conditions de la reprise. D'ici à 2010

PARCE que le secteur de l'aéronautique (avions, hélicoptères, missiles, spatial) traverse une période délicate, l'Association aéronautique et astronautique de France (AAAF) a mandaté une étude de prospective de l'Observatoire de la formation, de l'emploi et des métiers (OFEM), qui dépend de la direction à la formation continue de la chambre de commerce de Paris. Les résultats définitifs n'en ont pas encore été publiés, mais il est d'ores et déjà possible d'en utiliser quelques enseignements.

Pour les seuls avions, la croissance mondiale devrait maintenir au rythme de 1 %, sachant que le marché de l'horizon 2010 est celui du renouvellement de la maintenance : 10 % des appareils en plus de quinze ans et 20 % plus de vingt ans.

Historiquement, les périodes hautes compensaient les périodes basses sur un cycle de 12 à 15 ans. De 1992 à 2000, exceptionnellement, pour la première fois, les quatre années se situent au plus haut d'un cycle en creux pour 1995.

La reprise, elle, s'amorcerait en 1997 pour connaître ses pleins effets vers l'an 2000, jusqu'en 2003-2010. Pour la France, trois scénarios ont été imaginés. Celui de la

rupture, qui ramènerait les effectifs à 123 000, actuellement, à 97 000 en 2010. Celui de l'inertie, qui se traduirait progressivement par la perte du savoir-faire et une crise pour la mobilisation des équipes : les effectifs seraient de 100 000 en l'an 2000, puis 90 000 en 2010, d'une implication politique, reviendraient à 123 000 en 2010.

Le dernier, le plus favorable, « politique », qui repose sur une prise de conscience de l'importance des retombées multisectorielles. Tombés à 101 000 en l'an 2000, les emplois seraient à 220 000 en 2010. C'est, bien entendu, ce scénario qui mobilise la profession.

## Gains de productivité

Traduit en mode d'action, cela veut dire que l'aéronautique doit gérer, sur dix ans, une forte réduction d'effectifs (-25 % environ) puis une brutale demande (+175 %), et donc réussir à gérer à long terme.

L'enjeu essentiel est alors de préserver l'expérience, et par conséquent les équipes, et plaider pour la conception et la mise en place de nouvelles règles. D'où la nécessité de préparer les compétences actuelles et futures.

Selon les experts, il y a une élévation globale du niveau, et les salariés de production les plus expérimentés par les dégraissages, ont le risque d'une perte de savoir-faire. Il faudra faire appel à des formations d'électronique, d'informatique de niveau DUT, MST, DEA, doctorats en ingénierie des grandes écoles. La notion des projets et l'intégration de l'expérience deviendront les préoccupations majeures, aux côtés de la capacité à animer des équipes.

Les conséquences sur les ressources humaines sont de plusieurs types. A partir de la formation initiale, il faudra sortir de la distinction entre les métiers nobles et les métiers moins nobles, la préférence étant donnée à l'informaticien (logiciel), l'électronicien, les langues de l'économie, la formation continue, déterminante dans cette activité, et l'ajustement de la régulation, pour le personnel, sera fondamental.

Les politiques d'entreprise devront également changer, bien que les dirigeants soient actuellement désorientés. Tout en modernisant les rapports sociaux, il leur faudra bien trouver les moyens de prendre en compte l'effet des gains de productivité qui augmenteront à 25 % en huit ans.

A. Le.

## Service en vol

Une fonction revalorisée grâce à la concurrence

AUTREFOIS, on était considéré comme l'arrière-boutique du personnel au sol, le service en vol des transports d'Air France, qui assure la qualité du service sur les vols. En quelques années, il a vu l'image de son métier considérablement s'améliorer.

Issu d'un terme de marine, le commissariat de la compagnie (150 commissaires à Air France) - catering dans le monde anglo-saxon - a acquis aujourd'hui des lettres de noblesse. Face à la concurrence, les compagnies aériennes multiplient les prestations et innovent pour marquer leur différence. La compagnie nationale a investi 2,28 milliards de francs chaque année, soit 6 % de son budget, dans son activité commissariat. Le service en vol s'est ainsi valorisé auprès des directions générales.

Dans le même temps, cette fonction spécifique, de plus en plus complexe et technique, bien que peu connue du grand public, a émergé. « Nous traitons dans nos unités hôtelières d'Orly et de Roissy, la notre filiale Servair, quelque 100 repas par jour, 32 millions annuels pour l'ensemble du réseau. Il y a 150 types de repas, codifiés en 18 types d'avions, et la durée des vols, la classe, des tarifs appliqués... » Il faut compter qu'un Boeing-747 embarque 100 tonnes

de matériel hôtelier, la petite cuiller à la crème de toilette offerte en passant par le masque de sécurité, que chaque objet doit trouver sa place dans les « galeries » afin d'économiser l'espace ; 40 kilos embarqués correspondent à cinq kilos de kérosène brûlé... ce qui n'est pas une petite statistique.

## La forme d'un plateau

C'est bien évidemment de logistique qu'il s'agit. Elle est lourde et ne peut se concevoir qu'avec un traitement informatique à l'échelle de la planète. Car il faut naturellement prévoir les réapprovisionnements en eau, en nourriture, en produits d'entretien, de personnel local compétent, parlant français, capable de négocier auprès des fournisseurs locaux des prix et des qualités. Le service en vol, ce n'est pas seulement nourrir et boisson et un aigu de l'évolution des pratiques de la clientèle. C'est aussi la gestion de confort, lecture, distraction, musique, choix des films. Ce sont également les concepteurs : la forme d'un plateau, son poids étudiés par des ingénieurs, des designers. A charge encore pour le service de définir l'aménagement de la cabine, l'espace des sièges aux couleurs des compagnies, l'appareil

mais les investissements sont lourds en période de vaches maigres - la vidéo embarquée (écrans individuels), la bureautique (ordinateurs à bord, déjà expérimentés par Air France), les hommes d'affaires. Soit des investissements et de la haute technologie, avec câblage des cabines, sur lesquels refléchi le service.

L'interface est importante entre le service et le personnel navigant commercial (PNC) qui, également efficace afin de « renvoyer les messages » de la clientèle. A ce titre, quelque 50 000 rapports hôtelières par an sont rédigés par le PNC, qui, par ailleurs, délègue sa permanence au service en vol un certain nombre de personnes. La majorité du personnel du commissariat est issu de l'origine, des écoles hôtelières (BTS hôtelière). Il bénéficie d'une première expérience, il participe, dans le cadre de la formation continue, à des stages annuels de base ou de perfectionnement du cadre de formation de la direction des transports à Orly. Et c'est la promotion interne qui assure l'entretien de l'expérience intermédiaire. La logistique, la gestion, le fait de gérer dans les grandes écoles. Et l'on peut voir au central un « Supélec » s'adonner à toute la complexité du commissariat.

Jean Menanteau

## Les OS restent sur la piste

Les possibilités d'améliorer leur statut sont faibles

MONTREZ le démontrer des avions, à stocker, graisser les roulements, réviser les batteries, laver et déplacer les avions, les pistes, etc. Chez Air France, chacune de ces tâches constitue un métier en soi, très spécialisé, impliquant une habileté de la part des OS qui exercent.

Ces métiers sont reconnus offrent peu de perspectives d'évolution de carrière. Un OS pour former les manutentionnaires à des postes d'agent commercial avait été mis en place. Mais il n'est aujourd'hui, que le résultat d'une inter-formation, un poste d'employé ou d'agent de magasin, n'ont pas lieu depuis deux ou trois ans, affirme la CFDT. Difficile, donc, de changer de filière. Par ailleurs, les OS sont menacés. « Air France les confie progressivement à la sous-traitance », dénonce la CGT. Reste alors à essayer d'évoluer vers des métiers plus qualifiés.

## Repatrier de zéro

André, quarante-huit ans, est OS Air France depuis vingt-huit ans. Au début, il installait les fauteuils dans les avions. Ensuite, il pilotait les « manches » qui mènent de l'aéroport à l'entrée de l'avion, ou devenant magasinier, puis chauffeur sur les pistes de l'aéroport. Il est chef de groupe au lavage des avions. L'an passé, on lui a proposé de suivre une pratique de menuiserie pour l'agencement et l'entretien des avions. Le premier jour de sa vie. Trois semaines à Orly d'abord, puis à Roissy où il a été suivi par un « parrain ». Aujourd'hui il exerce son métier. « Je travaille directement dans les avions. On touche au revêtement, à la fixation des panneaux, ça me plaît bien. » Seul problème : s'il gagnait 9 000 francs par mois, il est toujours OS alors qu'il serait logique, estime-t-il, qu'il passe ouvrier professionnel. Suivra-t-il les stages ? « Avec un certificat d'études et vingt-huit ans de travail, c'est difficile, estime-t-il. Je me sens pas capable de décro-

cher un CAP. » De moins en moins ont la possibilité de se former pour un CAP. Jacky, Olivier et Patrick, qui sont à la direction de maintenance (DM) ont voulu saisir leur chance. Patrick, trente-huit ans, charge les bagages et les dans les avions depuis dix-huit ans. Salaire : 7 400 francs brut par mois. « J'ai déposé vingt-trois demandes de mutation. Elles ont toutes été refusées. » Mais début 1991, la hiérarchie l'autorise enfin à suivre une formation à temps plein de dix-huit mois qui débouche sur un CAP de mécanicien cellule d'avion. Un métier d'ouvrier professionnel polyvalent qui conjugue chaudronnerie, hydraulique, électricité, etc. L'augmentation de salaire, pour un OS au maximum de la grille, passe de 200 francs, à 300 francs, le coup, mais Patrick se dessine enfin. « Ça a été difficile de reprendre l'école. J'ai dû repartir de zéro. Les maths modernes, je n'en avais jamais fait. » Il a fallu beaucoup travailler le soir à la maison », renchérit Jacky, ajusteur-monteur sur des avions.

Pari gagné : le quinze de cette promotion ont obtenu leur CAP en juillet dernier. Mais, déception, les OS ne sont pas situés à Orly, leur lieu de travail, mais à Roissy, où ils ont été affectés, alors que la direction, disent-ils, leur avait promis un poste de mécanicien à Roissy. Or la plupart habite à proximité, où ils ont acheté un appartement ou bien trouvé un logement HLM. « C'est inadmissible », lance Claude Barthet, de la CFDT-DM Roissy. « On a besoin de chaudronniers ici. Nous ne devons pas nous séparer d'un tel potentiel de haut niveau. »

« L'aéroport est en expansion », ajoute Robert Zimmer, de la CGT. Les A-340 arrivent en 1993 et il est prévu d'augmenter les effectifs à Roissy. La décision de les envoyer à Orly est illogique. « Le plan social prévoit cinq mille suppressions d'emploi, répond-on à Air France, qu'ils s'estiment heureux d'en avoir un. » Peut-être, en tout cas, aurait-il fallu s'abstenir de leur faire des promesses. Sept d'entre eux ont leur mutation à Orly. Retour à la case départ : Roissy, catégorie OS.

Francine Alizovic

## Les aiguilleurs du ciel sous tension

Des effectifs insuffisants mais une automatisation accélérée

TOUTES les heures de la nuit, c'est l'heure creuse. Dans un coin, il y a deux ou trois contrôleurs qui bavardent. Alors que le matin vers 7 heures, ou le soir vers 18 heures, il y a 50 ou 60 devant leur écran. Et certains jours, la tension est telle qu'elle devient physiquement palpable.

Le Centre de contrôle en vol d'Adis-Mons, au sud de Paris, est le plus important des cinq centres régionaux. Les aiguilleurs du ciel, qui partagent la circulation dans le ciel français. Les 400 contrôleurs y règlent le trafic de 1 000 avions par jour, près de 30 000 par an en survol. Les quatre autres centres sont à Marseille, Bordeaux, Orléans et Reims.

Les aiguilleurs du ciel travaillent dans les tours de contrôle, et le public n'en entend guère parler sauf lorsqu'une grève se déclenche. C'est un jour de départ en vacances, ils sont divisés en deux catégories : 2 000 d'entre eux sont ICNA (ingénieurs de contrôle de la navigation aérienne) et 761 des EEA (ingénieurs électroniques des systèmes de la sécurité aérienne) qui font l'entretien du matériel et assurent le bon fonctionnement des équipements électroniques, des radars, des radars. « Depuis 1945 aucun accident d'avion civil n'a eu lieu dans notre pays à cause d'une erreur de contrôle », s'enorgueillit Jean-Yves Delaye, directeur du Centre de contrôle d'Adis-Mons.

Recrutés à bac + 2, après un math spé, un DEUG de mathématiques ou de physique ou certains DUT, les élèves ingénieurs forment à l'ENAC de Toulouse, pendant une année, puis en Centre de contrôle durant au moins trois ans. Avant d'obtenir leur qualification, une longue expérience du terrain est nécessaire et, à chaque changement d'affectation, ils devront recommencer leur apprentissage.

## Un mouvement toutes les 105 secondes

Une règle simple s'impose à tous : pour éviter la collision, deux avions doivent rester à une distance horizontale de 14 kilomètres ou un espace vertical de 325 mètres. Mais chaque aéro-drome a sa propre configuration géographique et ses spécificités. Il existe des secteurs de contrôle en France dans un espace aérien



entièrement découpé. Or un contrôleur ne peut se mémoriser qu'une dizaine à la fois au maximum. Il faut en fait parfaitement maîtriser les voies aériennes, les couloirs de circulation, les procédures, il faut connaître par cœur les altitudes, le passage obligé.

Pas question de faiblir, ne serait-ce qu'un instant, sur le moindre détail quand un contrôleur doit, à Orly par exemple, régler un mouvement toutes les 105 secondes et toutes les 90 secondes à période pointée.

Les 200 centres de contrôle des 200 aéroports français gèrent les atterrissages et les décollages, et régulent la circulation sur les pistes. Qu'ils s'en éloignent, ces centres qui tous ceux qui ont font que survoler les territoires sont pris en charge par les 500 centres en France. La situation à la France est telle que le trafic aérien est le plus encombré d'Europe, un des plus au monde : 1 100 000 avions par an, dont 900 000 à Paris.

Le début de leur formation, les contrôleurs sont rémunérés 10 000 francs par an pour 32 heures par semaine en rotation. Leur traitement débute à 12 000 francs environ par mois, dont le tiers sous forme de primes. Le salaire le plus élevé de la hiérarchie est de 20 000 francs. Le Syndicat national du contrôle du trafic aérien (SNCTA) reconnaît que les conditions de travail, sauf exceptions locales, se sont nettement améliorées, se le protocole signé en juillet dernier et renouvelable pour trois ans donne satisfaction.

Pour remédier à cette situation, un plan de recrutement massif vient d'être lancé sur trois ans. 116 en 1993, 160 en 1994 et 214 en 1995. Mais ceux-ci ne seront pas opérationnels avant l'an 2000. Or la pyramide des âges de la profession est telle que rien ne garantit que les effectifs seront suffisants. Entre l'an 2000 et 2010, plus de 10 % des contrôleurs par an prendront leur

C'est une des raisons pour lesquelles tous les efforts sont portés sur l'automatisation. Le CAUTRA (coordination automatique du trafic aérien) intègre l'ordinateur et les informations par les pilotes. La communication entre les avions au départ et ceux de l'arrivée en a été largement facilitée, et ces gains ont pu, tout en améliorant la sécurité, par l'apport de données supplémentaires, améliorer leur productivité. En 2005, CAUTRA devrait permettre à chaque contrôleur de doubler sa capacité de traitement en gérant jusqu'à 40 avions en même temps au lieu de 15 actuellement.

L'enjeu d'importance car, en 2000, le trafic aérien européen devrait doubler pour atteindre 500 millions de passagers par an. Une cellule opérationnelle de régulation du trafic aérien, le CORTA, s'efforce de régulariser les flux, la façon à être en harmonie avec les capacités de contrôle des tours. La régulation sera faite à Bruxelles pour les 31 États de la Commission européenne de l'aviation civile (CEAC), au sein du Central Flow Management Unit, l'unité centrale de régulation aérienne.

Liliane Delhousse

Vents

A l'heure de la rentrée, les contrôleurs du ciel sont sous tension. Les effectifs sont insuffisants, mais l'automatisation accélérée...

3ème MASTER EUROPEEN DES AFFAIRES

مركز الدراسات والبحوث



## Les sous-traitants sont les premières victimes de la crise

Des sociétés comme l'Aérospatiale ou Dassault, ont été « sous-traités des parties nobles » : leur activité, confiant à de petites entreprises désolées les tâches « parcellaires », a pris en charge intégrale de certaines pièces « sous-ensembles ». Ainsi Lescote est ici le responsable — simple exemple parmi d'autres — de la « partie supérieure » de la section T 15 de l'Airbus A 330 et A 340 » pour « les études, le développement, l'industrialisation » et production, avec « financement » et risque amorcé sur six cents avions ». On a ainsi vu se dessiner trois niveaux « sous-traitance » : « les parcellaires » qui doivent accepter de subir leur part du risque industriel, mais on « peut » leur retirer le travail ainsi consenti : ils ont seulement « supporter » les mêmes ralentissements qu'ils produisent que leur donneur d'ordre quand il y a crise. Les sous-traitants sont donc en trois catégories, quant au « négocier des » : « chés limités, au coup par coup, » « empiétement de durée ; » ils voient plus ou moins brutalement disparaître le marché.



Si l'aéronautique « Midi-Pyrénées » peu de productions de type militaire, elle en a tout de même assez pour souffrir « la réduction des dépenses d'armement. D'autre part, les Airbus « AIR (avions de la région), malgré leur succès, « le contrecoup de la morosité des compagnies aériennes. Selon une estimation du GIFAR, la région risque donc « perdre d'ici « fin 1994 quelque « 000 emplois dans « secteur (3 000 « directs et 5 000 indirects).

L'Aérospatiale ■ devrait ■  
être trop touchée grâce à ■  
qu'on ■ pudiquement ■  
« rapatriement des charges »,  
c'est-à-dire la récupération du  
travail dispersé chez les ■  
travailleurs ■ pour ces derniers  
le ■ tourne à l'effondre-  
ment. Et ■ certains ont  
pris l'habitude de ■ sous-traiter à  
leur ■ partie ■ marcher qui  
leur ■ confiée, on assiste à  
une ■ effet « cascade » :  
rapatriement en ■ qui fragi-  
lisent ■ proche en proche tout  
le tissu des PMI. ■ Presque  
les sous-traitants ■ Serge  
du service action écono-  
mique ■ la CRCI connaissent

Le conseil régional ■ la CRCI ont créé en 1989 un Groupe technique sous-traitance aéronautique dont l'objectif était de contribuer à l'adaptation des sous-traitants aux nouvelles exigences des donneurs d'ordre. Plusieurs opérations ont ainsi été organisées ■ matière de gestion

Le 15 octobre, au cours du comité central d'entreprise du groupe Aérospatiale, la déclaration suivante a été lue : « Les élus et représentants syndicaux FO, CFE/CGC et CFTC s'opposent catégoriquement à toute politique relevant du partage du travail » des revenus. « La CFTD quant à elle » favorable « système de réduction proportionnelle du travail entre donneurs d'ordre » sous-traitants. Mais elle « peut avancer qu'à » comptés dans cette direction.

« Nous sommes partagés, confie de son côté Alain Lecanu, délégué syndical central CFE/CGC à l'Aérospatiale. La direction nous a expliqué pendant des années que la sous-traitance était un mal nécessaire car il valait mieux avoir recours qu'au chômage des chômeurs de la région. Mais qu'on ne pourrait pas garder » période moins faste. Aujourd'hui, aucun salarié de chez nous n'accepterait qu'il y ait des licenciements alors qu'il reste » travail disponible chez les sous-traitants. Mais quand on voit le même problème avec les yeux du responsable syndical régional, on » bien obligé de reconnaître que ce système ne fait que déplacer les problèmes d'emploi. »

**Marie-Claude** 

*Procéder à des restructurations  
et prévoir l'évolution des métiers*

Plusieurs dispositifs ont été élaborés pour faciliter cette évolution. Les artisans ont pu créer des conservatoires. Dassault, métiers, qui vise à préserver les métiers qui se fragilisent. Les départs ■ pré-territoire risquent en effet de créer une perte de savoir-faire, et ■ moindre utilisation de certains métiers pouvait conduire à leur disparition pure et simple, ce qui aurait pu être dangereux pour l'avenir. Dans ■■■■■ période de non-embâche, le conservatoire ■ pour l'occasion ■■■■■■ organisation ■■■■■■ savoir-faire. De bons professionnels ■■■■■■ maison, qui ont reçu par ailleurs ■■■■■■ formation de formateur, viennent animer des stages ayant ■■■■■■ de réinjecter leur poste de travail.

« C'est-à-dire, pour le redécoupage ? La direction a joué sur la qualification maximale. Au risque, selon la CFDT, que « bras manquent » cas de reprise. En dix ans, « effet, la part des personnels d'atelier dans les effectifs » été ramené de 30 à 10 %, tandis que celle des techniciens supérieurs est passée de 10 à 25 % à 40 % des ingénieurs de 25 à 40 %.

« Une grosse île sur un petit corps. » Pour Lucien Vézire, délégué syndical central CFE-CGC, c'est le profil idéal pour Dessault : « On va de plus en plus vers des métiers pointus. Des demandes d'études. Le chanceux qui a l'affirmation est en inventeur, vendra son savoir-faire, aller, puis l'autre ».

Catherine Leroy

ETABLISSEMENT D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR PRIVE RECONNU PAR L'ETAT

D'après deux ans, la direction a mis à place une cellule de position prévisionnelle ■ métiers ■ des compétences. Celle-ci a entrepris de cartographier, par ■ les métiers ■ les compétences. Un répertoire des emplois-types a été établi. Les métiers ont été regroupés par familles professionnelles. A partir de là, une analyse prospective a été menée dans ■ les métiers ■ les compétences. Dans chaque secteur, à partir de perspectives d'évolution technologiques ■ des objectifs d'activités de la société. ■ détermine les compétences ■ les métiers dont ■ aura besoin dans quelques années. On ■ l'écart quantitatif ■ qualitatif entre ce qui existe actuellement ■ dont on ■ a besoin. Cela permet de ■ la formation ■ les mobilités professionnelles ■ géographiques, ■ carrière, ■ recrutements quand il y a ■ a ■ ■ plus dans la production.

\_\_\_\_\_

[illegible]



## Les dangers des ordinateurs

## Les ravages d'un virus

Car le risque  toutes   
facettes  gère, même si  tâche  
 incroyablement complexe   
les investissements colossaux.  
Aucun détail, même apparemment  
insignifiant,  doit être négligé.  
 toute l'entreprise doit  piler  
sur exigences  la sécurité prise  
dans   plus large. Le  
nombre de paramètres  prendre  
en compte  élevé qu'il faut  
recourir  méthodes mathé-  
matiques sophistiquées et à   
logiciels d'intelligence artificielle.  
Pour la sécurité, par exemple,  
deux méthodes françaises, Marion  
et Melisa, donnent une photo ins-

Par exemple, la sécurité ■■■■ schématiquement selon trois facteurs : disponibilité (que ■■■■ passe-t-il en ■■■■ de panne ■■■■ de saturation ?), intégrité (les informations sont-elles exactes ■■■■ quels seraient les ravages d'un virus ?) confidentialité (comment limiter l'accès au réseau aux seules personnes concernées ?). Une fois ■■■■ points sensibles repérés, le risque ■■■■ mis en équation (rapport probabilité-gravité) ■■■■ impact économique mesuré. Pas la peine, par exemple, de se ■■■■ protéger ■■■■ la malveillance si ■■■■ n'a ni ■■■■ danger. ■■■■ lors, des mesures po ■■■■ diminuer la probabilité ■■■■ l'impact ■■■■ proposée. Par exemple, pour ■■■■ assurer une meilleure confidentialité, l'information ■■■■ laudrait interdire l'accès au réseau ■■■■ certaines personnes ou revoir son circuit. Parfois, il suffit même de ■■■■ ■■■■ simples que ■■■■ ne pas laisser traîner des jeux indiquant en clair le salaire confidentiel ■■■■ PDG, ■■■■.

Dans les entreprises, des hommes comme Jacques Lefebvre travaillent de plus ■■■■ plus souvent ■■■■ des spécialistes nommés

« risk-managers », dont la mission consiste à essayer d'intégrer le risque que dès la conception ■ applications. C'est beaucoup plus efficace ■ surtout nettement moins cher que de « greffer » la sécurité ■ posteriori. Une opération toujours délicate qui s'apparente parfois à du tirage.

L'informaticien entre ■ l'âge adulte, et ■ chantiers pilotes se multiplient dans tout l'Hexagone. En 1989, la mairie ■ Niort, l'une des premières à s'informatiser en France (en 1972), était sur le point de subir ■ retours bâton. Au fil ■ ■ système informatique s'était développé de ■ anarchique. A l'informatisation ■ trois « glo-

rieuses ■ sont ■ paye, la comptabilité et les élections s'est ajoutée celle des cimetières, des eaux, ■ ordures ménagères, « Maintenance, volume, temps de réponse, la machine était ■ le point de s'écrouler : le maire était convaincu qu'il fallait rapidement redresser le ballon », explique François Legard, responsable municipal. Objectif : réformer le service de fond en comble ■ cette fois-ci un système souple, modulaire ■ évolutif qui ne vieillisse pas aussi vite. Une méthodologie simple, sans fioriture, minimisant ■ risques et associant ■ personnel à l'adopteuse. On ne parle d'ailleurs plus

d'informatique mais le système d'information. Par ailleurs, les logiciels sophistiqués et compliqués ■■ ■■ délaissés au profit de produits standards. De 10 à 15 millions de francs sur deux exercices budgétaires ont été débloqués pour faire ce lifting. « Nous sommes passés de ■■ 2 Ch ■■ la 605 », estime Jean-François Lazard.

## Messages servers

Pour en savoir plus, contactez-nous à l'adresse suivante : [info@multinationale.com](mailto:info@multinationale.com)

## Un coût important

**Destruction physique par incendie ou dégât des eaux, pannes, ..... de conception due à l'utilisation, fraude, sabotage, etc., il y a coûté, chiffres officiels, donc inférieurs à la réalité, plus de 10 milliards de francs en 1991 à l'économie française, selon la Commission ..... et sécurité des risques informatiques (lire tableaux ci-contre). Un chiffre qui, selon les experts, devrait même doubler au cours de la prochaine décennie, fraude ..... formes de loin le premier fléau, connaissant même une ascension fulgurante : + 104 % entre 1989 et 1990.**

En 1990, dans certains secteurs sensibles à la défense, les transferts vers les banques, il ne faut même pas commencer à parler de « risque technologique » majeur. Car on imagine les ravages que pourraient causer des pannes importantes, des erreurs de taille ou des actes de malveillance. Quelques cas réels, pourtant « mineurs », qui ont filtré à propos de la banque le montrent bien. L'erreur d'envoi d'une bande de virement à 1 million de francs à l'établissement d'une grande banque. L'incendie d'un « bureau » de traitement de chèques qui a coûté 15 millions de francs, imputable à une cessation d'activité, à compter la facture des dégâts matériels et le transfert de son activité pendant vingt jours sur un centre de secours.

Le sujet est d'ailleurs tellement sensible qu'un Club de la sécurité informatique français (le Clusif, aujourd'hui composé de 219 membres dont 152 sociétés ou organismes, ■

**CL**

### Grille harmonisée européenne des risques informatiques (1)

Estimation des pertes dues à ■ sinistres informatiques (2) en France en 1991 (3)  
en millions de francs

Conséquences	Directes		Indirectes				Total
	C1 Matériel	C2 Non matériel	C3 Frais supplémentaires et pertes d'exploitation	C4 Pertes de patrimoine	C5 Responsabilité civile	C6 Divers	
<b>A1. Physiques</b> (incendie, explosion, pollution, etc.).....	400	10	800		90		1 300
<b>A2. Pannes</b> .....		50	900		50		1 000
<b>A3. Force majeure</b> (événements naturels).....	20		80				100
<b>A4. Perte de services essentiels</b> (Télécom, eau, etc.).....		10	220		20		250
<b>A5. Autres</b> .....							
<b>Erreurs</b> .....		50	550	100	200		1 800
<b>E1. Erreurs d'utilisation</b> ..							900
<b>E2. Erreurs</b> ■ conception ■ de réalisation.....		10	600	90	200		900
<b>Malveillance</b> .....	90	10					5 910
<b>M1. Vol (physique)</b> .....							100
<b>M2. Fraude</b> (non physique).....			50	1 600	100		1 750
<b>M3. Sabotage</b> (physique).....	10						10
<b>M4. Attaque logique</b> (non physique).....		500	300	100	50		950
<b>M5. Divulgateion</b> .....		10		650	40		700
<b>M6. Autres</b> .....			150 (4)			2 250 (5)	2 400
<b>TOTAL</b> .....	520	650	3 650	2 540	750	2 250	10 380

(1) Cette grille harmonisée a été mise au point en 1991 par la Commission européenne en collaboration avec les États membres pour évaluer les risques informatiques qui regroupent les données des principes de base CEE + AEE.

(2) Ensemble des systèmes informatiques, de télécommunication, matériel informatique et télécommunication annexe (serveurs, modems, processeurs, etc.), hors téléphone et fax, périphériques divers et automatisés (incluant la robotique).

(3) Hors gouvernemental et administrations, les estimations, qui correspondent à des ordres de grandeur établis à partir de la fraction des cas connus et des tendances, sont plus ou moins précises selon les lignes et continents : globalement, la précision varie elle-même

(4) Risques humains (départs : personnel, pénurie de personnel, grève, etc.).

(5) Copie illicite de logiciels : 1 250 ; utilisation non autorisée de logiciels informatiques : 1 000 (0,5 % du budget informatique de l'État).

connectés sur le plan mondial, de défaillance de tout ordre pose un vrai problème. Un comité d'experts informatique, dirigé par le vice-président chargé des finances, a été créé, et chaque homme-sécurité doit posséder ses principes de l'organisation de l'informatique, à même d'établir une carte routière en cas d'effacement.

A Paris, les questions de sécurité ne sont pas les mêmes. Les questions de sécurité que l'informatique a convi-

le nombre d'utilisateurs et, a fortiori, les questions de sécurité», explique Ludovic Raminbintsoa.

Aujourd'hui, Shell impose les protocoles à tous les niveaux. On s'inquiète, par exemple, des risques de contamination de l'air par les fuites possibles de l'envoi de la production par avion. On craint aussi que le pétrole ne se répande sur la chaussée, par exemple, en cas d'accident. On craint aussi que le pétrole ne se répande sur la chaussée, par exemple, en cas d'accident. On craint aussi que le pétrole ne se répande sur la chaussée, par exemple, en cas d'accident.

Enfin, les risques de recrutement d'espionnage de la fin de la guerre froide sont pris en compte de façon sérieuse. La tâche est immense, et elle est d'autant plus complexe qu'il faut jongler avec une banque de matériaux aux caractéristiques différentes.

À la Banque de France, tout aujourd'hui ou demain, l'informatique, ou la sécurité n'est pas un principe sacro-saint. Il faut dire qu'une banque centrale est un organisme qui paie ment national et international, qui se demeurant gère de multiples fichiers confidentiels (chèques, cartes de crédit, etc.) sur les évolutions monétaires. Le moindre incident aurait immédiatement un effet dévastateur.

Ainsi un vaste bataillon part régulièrement en sécurité. Indépendant de l'information, un service d'information a été créé en 1989. Assistant le gouverneur dans sa politique, il a pour particularité le choix d'investissements et la réglementation interne. On compte dix-huit responsables sécurité au niveau de chaque métier (moyens, paiement, relation avec la clientèle, etc.), auxquels viennent s'ajouter les trois responsables terrain.

... au-delà des hommes, c'est tout un esprit sécurité qui préside aux destinées de la prestigieuse institution. « Nous avons mis en chantier en 1987 une réflexion de fond pour parer aux différentes éventualités, explique Michel Travers, responsable sécurité. La sécurité n'est pas une couche finale, nous avons donc à la fois travaillé à la méthodologie d'intégration : dès en amont et nous cherchons à faire évoluer les comportements en profondeur. »

Il est par exemple impensable de lancer aujourd'hui un projet sans avoir intégré toutes les préoccupations sécurité ■ ■ ■ conception. ■ ■ ■ ■ ■ des risques ■ ■ ■ ■ ■ cinq niveaux étudient les incidences ■ ■ ■ ■ ■ flux ou du traitement erroné d'information. Considéré comme grave : ■ ■ ■ risque stratégique ■ ■ ■ par exemple ■ ■ ■ une statistique fausse), qui ■ ■ ■ traduirait irrémédiablement par une perte ■ ■ ■ crédibilité, voire d'activité.

Le personnel est régulièrement sensibilisé par des audits des problèmes de fuite d'information. « Si la sécurité n'est encore vécue que comme une contrainte, reconnaît Alain Desquier, responsable organisation et informatique, dans quelques années, elle sera tellement intégrée que le problème ne posera plus. »

**Catherine Lévi**

EXPÉRIENCE  
L'Institut  
Management



50/50

INITIATIVES

EXPÉRIENCES

RENDEZ-VOUS

DÉCENTRALISATION

TRIBUNE

# L'Institut du management d'EDF

Une structure pour profiter et faire profiter de l'expérience des autres

« Nous devons ouvrir nos fenêtres sur l'extérieur. » A l'heure où le nombre de grandes entreprises entrant dans l'ère des turbulences après la chute d'assurance tranquille, elles d'éprouvent plus en plus le besoin de confronter leur expérience. Autant pour s'assurer qu'elles ne sont pas les seules à avoir des problèmes, autant pour profiter de l'expérience des autres. Les aider à dominer cette tempête sans fin.

Tel est le sens de la mission que la direction générale d'EDF a confiée à l'Institut du management lors de sa création en octobre 1991. « En l'espace de cinq ans, EDF a subi de plein fouet une quadruple rupture », explique Jean-François Raux, directeur de ce nouvel institut. Rupture du mythe d'une croissance éternelle supérieure à 5 % l'an; apparition de contre-pouvoirs locaux; la décentralisation; émergence d'un environnement européen hostile aux monopoles; fin des grands projets stratégiques obligant EDF à adapter ses gains de productivité en interne.

## Catalogue méthodologique

A l'image de ce qui s'est passé dans de nombreuses entreprises, ces ruptures ont contraint la direction d'EDF à développer l'autonomie de ses responsables sur le terrain. A chaque fois, le nouvel institut du management de les aider à assumer ces responsabilités nouvelles. En leur fournissant notamment, prendre conscience de l'environnement mouvant dans lequel ils évoluent. Depuis le début de l'année, l'institut propose donc à ses services aux quelque deux cents chefs d'EDF une série de missions, soit un millier de personnes. Services qui ne sont pas un simple transfert de connaissances mais sur la mise à disposition d'outils susceptibles de répondre en temps réel aux problèmes « managériaux » que ces chefs d'unités se posent.

L'une des principales missions de l'équipe permanente de l'institut, forte de douze consultants, consiste donc à alimenter ce catalogue méthodologique. Ce rôle de « veille managériale », comme aime à le qualifier Jean-François Raux, est une tâche à capitaliser. Les initiatives développées en interne par les équipes EDF qu'il s'agit de capitaliser et d'exporter. En échange de ces expériences internes, EDF a racheté l'une des deux grandes concessions de distribution d'électricité, l'autre étant achetée par une compagnie américaine. « Les premiers résultats du changement d'organisation mis en place par les Français apparaissent supérieurs à ceux enregistrés par les Américains », s'est félicité à Séville Mario Martín, directeur de la SEBA, première compagnie d'électricité argentine privatisée.

L'Institut du management a par ailleurs développé ses propres coopérations. Depuis le début de l'année, il a ainsi mis en place, à la demande de la Compagnie nationale d'électricité grecque, un programme de deux ans de professionnalisation des 451 principaux cadres supérieurs de la firme. Des pourparlers ont aussi été engagés avec le ministère de l'énergie afin de former les futurs cadres responsables des entreprises du secteur énergétique.

Il s'agit de mesurer l'impact de tous les efforts de ce nouvel institut original à l'aune de la capacité d'adaptation réelle d'EDF à son environnement.

coûteux et le plus risqué de l'entreprise performante », a souligné Philippe Rousselet, directeur de la gestion ingénierie et cadres chez Solac.

La plus grande diversité caractérise les démarches adoptées par les entreprises tant dans leur envergure que dans leur rythme. Entre le « big bang » initié par la RATP dans le métro et la politique d'adaptation sans rupture préconisée par Shell, tous les rythmes semblent en effet possibles. Etant entendu que « plus une entreprise attend pour évoluer, plus le changement à conduire sera important et plus graves en seront les conséquences », a mis en garde Xavier Decelle de Maredeux, professeur à l'université de Louvain.

De même, entre les stratégies globales (SNCF, Bull...) et les opérations homéopathiques destinées à résoudre un problème particulier (la coopération de cadres internationaux chez Aérospatiale), l'éventail des solutions apparaît des plus larges. A condition toutefois, a précisé Raymond-Alain Thiebaud, professeur à l'université Paris-Dauphine, de se garder de « toute approche totalitaire, forcément vouée à l'échec ».

Par-delà ces échanges officiels, ce séminaire fut aussi tout l'occasion de jeter les bases d'une coopération plus étroite entre les participants. Ainsi la direction EDF a-t-elle proposé à la direction de la production d'électricité de la SEBA, représentée au séminaire par son directeur du développement. Les responsables de l'institut du management ont bien sûr participé activement à l'animation de ce réseau, ne serait-ce qu'en concrétisant ces prises de contacts. Déjà plusieurs des chercheurs présents à Séville ont ainsi été relancés pour intervenir dans les équipes opérationnelles d'EDF.

## Exporter le modèle

En échange de ces capitalisations d'expériences extérieures, l'équipe de l'institut se propose d'exporter le modèle de management testé dans le groupe. Un modèle qui a apparemment commencé à porter ses premiers fruits. Ainsi en Argentine, où EDF a racheté l'une des deux grandes concessions de distribution d'électricité, l'autre étant achetée par une compagnie américaine. « Les premiers résultats du changement d'organisation mis en place par les Français apparaissent supérieurs à ceux enregistrés par les Américains », s'est félicité à Séville Mario Martín, directeur de la SEBA, première compagnie d'électricité argentine privatisée.

Valérie Devillechabrolle

D'ÉNONCÉE aux années 70, mise en place depuis, subrepticement, honteusement d'abord, l'économie duale a aujourd'hui ouvertement revendiqué comme remède au chômage, comme réalisation d'un partage du travail qui concilierait l'efficacité économique et l'équité sociale (1).

Cette économie duale distingue un secteur exposé à la concurrence internationale et à ses aléas de productivité d'un côté, un secteur abrité sur le marché intérieur de l'autre. Pour le secteur de ce type de partage du travail, ce secteur abrité fournit un gisement d'emplois potentiels qui pourraient résorber une grande partie du chômage. Moins rémunérée en contrepartie d'une moindre exposition, cette main-d'œuvre constituerait pour le capital une armée de réserve faisant pression sur les rémunérations du secteur exposé. De plus, composé surtout de services, généralement à faible intensité capitaliste, ce secteur ne constituerait pas une concurrence attractive pour les capitaux investis dans le secteur exposé. L'efficacité économique ne serait pas compromise. Pour la collectivité, ce secteur abrité serait moins coûteux, politiquement et socialement, que le chômage assisté. Les bénéficiaires de son emploi ne vivraient pas l'exclusion du chômage. Ce partage du travail serait plus équitable.

Cette politique de partage du travail est assurément séduisante, mais elle suppose une répartition relativement stable, ou prévisible dans les évolutions, des secteurs exposés et abrités. Or cette répartition est précisément, dans son essence même, constamment évolutive et difficilement prévisible. Une innovation technologique peut, du jour au lendemain, exposer à la concurrence internationale un produit ou un service traditionnellement abrité jusqu'alors. Que reste-t-il, à l'heure des messages informatiques, des monopoles étatiques de la distribution du courrier ? Par ailleurs, la concurrence internationale n'est elle-même pas statique et

s'inscrit dans une division internationale du travail complexe, en mutation permanente. Qui aurait envisagé, il y a seulement cinq ans, le poids actuel de Taiwan dans la micro-informatique ? L'Amérique de Reagan et l'Angleterre de Thatcher ont montré les limites de la théorie. Quelles seraient les conséquences pour certains secteurs exposés de l'économie européenne, si la dévaluation en cours du dollar devait se maintenir ? Enfin, les entreprises industrielles étrangères conséquentes ont précisément pour objet de modifier cette frontière, d'élargir la part du secteur exposé. La politique européenne de l'aéronautique civile, dont l'Alenia est la tête de lance, en est un exemple, tout comme l'est la politique européenne de la sidérurgie ou des chantiers navals.

ENTRETIEN un secteur abrité, y subventionner la main-d'œuvre importante pour résorber le chômage, c'est créer une économie de facilité immédiate, mais c'est laisser cette main-d'œuvre en friche. C'est prendre le risque de s'interdire, à terme, de la rendre ou de la maintenir compatible avec les exigences du secteur exposé. Les qualités requises pour le livrer à domicile de pizzas n'ont que peu de rapports avec les qualités qu'on attend d'un opérateur sur machine à contrôle numérique : polyvalence, sens de l'initiative, aptitude au travail en équipe et à l'innovation.

C'est ainsi mobiliser une part importante de l'investissement public pour la réalisation d'infrastructures utiles au regard des besoins d'un secteur exposé en perpétuelle évolution. Faut-il privilégier la construction de maisons de quartier ou le service d'un gardiennage, aussi heureux soit-il ? Faut-il encourager, par des prêts bonifiés ou une fiscalité préférentielle, la multiplication de prestations de services personnalisés en direction des particuliers ? Ne faut-il pas au contraire privilégier la recherche-développement, l'éducation et la formation permanente ? Ne faut-il pas privilégier aussi la

socialisation d'une partie du risque initial assumé par les capitaux qui s'engagent dans le secteur exposé ?

Et le chômage, dans tout cela ? Ne rien faire et s'en remettre au libre jeu du marché pour le résorber ? L'Amérique de Reagan et l'Angleterre de Thatcher ont montré les limites de cette thérapie. Le partage du travail est une thérapie qui ne fonctionne pas. Ce que nous recherchons au nom de l'efficacité économique autant qu'au nom de l'équité sociale, c'est une prise en charge à la fois du renforcement d'une économie duale. Le partage du travail doit en fait être pris en charge au sein même de l'économie exposée à la concurrence internationale, par le biais d'une réduction substantielle et programmée de la durée du travail. Cette réduction créerait des emplois tout en permettant une utilisation plus intense du travail et du capital. Renforcer l'inverse la qualité de l'économie, déplacer la main-d'œuvre du secteur exposé au secteur abrité - il s'agit bien de cela, en dernier ressort - ne serait opter pour une efficacité statique et inefficace que le fut en son temps la ligne Maginot. Il serait d'ailleurs aberrant qu'au même moment où le Japon - dont on admire l'efficacité économique dans la concurrence internationale du travail - s'apprête à liquider un petit employé sur deux emplois de proximité à ses petits clients ne soit pas le cas.

1. Cf. par exemple certains propos de Martine Aubry, ou de responsables de la CFDT, ou, récemment et plus explicitement, sous le pseudonyme d'ULYSSE, la contribution à l'emploi, rompre avec le fatalisme », dans le Monde du 24 juin 1992.

2. Jacques Capdevielle est directeur de recherche au Centre d'étude de la vie politique française. Kenneth S. Courtis est conseiller en stratégie du groupe Deutschebank en Asie et professeur invité aux universités Keio et de Tokyo.

## STAGES

Le service des offres de stages est désormais accessible en tapant directement : 3111 LEMONDE. Les personnes intéressées doivent contacter STAGE-2111, 72, avenue Raspail, 92257 Gentilly Cedex, tél. : 46-08-99-99.

Les entreprises s'adressant à ce service des offres de stages doivent adresser leur offre à cette association au 45-46-16-20.

## GESTION

o Lieu : Ivry-sur-Seine. Date : immédiat. Durée : 4 mois. Ind. : à définir. Profil : bac + 2/3. Mission : analyse de bilan et gestion de la trésorerie. 02681.

## PERSONNEL

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 3/6 mois. Ind. : à définir. Profil : bac + 3. Ressources : Mission : recrutement, gestion des contrats, relances, règlement, saisie informatique. 02736.

## MARKETING

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 2 mois. Ind. : 3 000 francs. Profil : bac. Mission : participer à l'élaboration d'un produit industriel. 02740.

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 3/4 mois. Ind. : à définir. Profil : bac + 2/3. Ecole de commerce, marketing téléphonique, bases de données. Mission : participer à la mise en place d'un annuaire économique alimentaire : voir le jour, mardi 10 décembre 02117.

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 4 mois. Ind. : à définir. Profil : bac + 1/2, bonne pratique du téléphone. Mission : télémarketing, remise à jour de fichiers clients, saisie informatique. 02515.

o Lieu : Montreuil. Date : début décembre. Durée : 2 mois. Ind. : à définir. Profil : bac + 2/3. Ecole de commerce, marketing téléphonique. Mission : réaliser une étude de marché auprès d'une cible de professionnels pour l'achat logiciel. 02738.

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 3 mois. Ind. : 1 500 francs. Profil : Bac + 3, sociabilité et communication, familiarité avec ambiance BD et cinéma. Mission :

participer à une analyse prospective par contacts de leur secteur. 02638.

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 1 mois. Ind. : à définir. Profil : bac + 2/3, marketing, communication. Mission : étude sur les besoins des membres de l'organisation et la communication des entreprises et l'intégration des « hors réseau ». 02741.

o Lieu : Paris. Date : fin novembre. Durée : 15 jours. Ind. : 810 F. Profil : bac + 1/2. BTS marketing, commercial, communication. Mission : réaliser d'une étude marketing auprès d'un réseau de distribution (librairie) pour intervenir. 02635.

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 3 mois. Ind. : 30 000 F. Profil : bac + 3, école de commerce ou équivalent. Mission : réaliser un questionnaire de satisfaction par questionnaire auprès d'un réseau de distribution commerciale d'un nouveau produit. 02744.

## COMMERCE INTERNATIONAL

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 2 mois. Ind. : 1 500 F. Profil : bac + 2/3, logiciels informatiques. Mission : créer une organisation de service à la gestion administrative et financière d'un ensemble de dossiers à l'exportation. 02712.

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 2 mois. Ind. : 1500 F. Profil : bac + 2/3, logiciels informatiques. Mission : effectuer une étude comparative de produits de 3 pays de la Communauté européenne. 02714.

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 1 mois. Ind. : 1 000 F. Profil : bac + 3, école de commerce internationale, framework, anglais. Mission : apprendre la langue du négociant international (formation assurée). 02741.

o Lieu : Paris. Date : décembre. Durée : 4 mois. Ind. : voyage à la charge du stagiaire, nourriture, logement. Profil : bac + 2, anglais et espagnol. Mission : participer au développement de la filiale du groupe à Miami (exportation de produits nord-américains vers l'Amérique du Sud), en prenant en charge la recherche de fournisseurs et l'organisation des expéditions. 02747.

o Lieu : Grenoble. Date : immédiat. Durée : 2 mois. Ind. : à définir. Profil : bac + 2, anglais, espagnol, italien, intermédiaire entre + 3 000 fournisseurs européens, paraguayens, uruguayens, chiliens, brésiliens, chiliens. Le stagiaire sera chargé du déroulement

des expéditions, participera à la gestion des offres fournisseurs. 02667.

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 3 mois. Ind. : non précisée. Profil : bac + 3 minimum. Mission : assister le responsable dans l'organisation d'une mission touristique au Venezuela, suivre les dossiers sur l'Amérique latine. 02671.

## VENTE

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 3 mois. Ind. : 2 500 F. Profil : bac + 2, aisance téléphonique, informatique si possible. Mission : assistance commerciale (relance clientèle, gestion des commandes, organisation administrative du service commercial). 02404.

o Lieu : St-Ouen-l'Aumône. Date : immédiat. Durée : 1 mois. Ind. : 2 000 F. Profil : bac + 1/2. Mission : participation à la mise en place d'une base de données clients (travail sur des métaux) par enquête téléphonique, saisie des données recueillies, analyse des résultats. 02435.

o Lieu : Villeurbanne. Date : immédiat. Durée : 1 mois minimum. Ind. : à définir. Profil : bac + 2, bonne connaissance de l'infographie. Mission : intervenir par le communiqué écrit débouchant sur formation commerciale. 02595.

o Lieu : Marseille. Date : immédiat. Durée : 3 mois. Ind. : non précisée. Profil : bac + 2 technique commerciales. Mission : participation à l'élaboration de l'offre commerciale de l'entreprise. 02737.

## INFORMATIQUE

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 2 mois. Ind. : à définir. Profil : bac + 3/5, école ingénieurs, licence informatique, Unix.

Mission : développement chaîne de courrier sur Unix. 02686.

o Lieu : Chetou. Date : immédiat. Durée : 3 mois. Ind. : 8 000 F. Profil : bac + 2/4, informatique de gestion, maîtrise de Linux 1.2.3. Mission : bdr et tester un programme de calcul de marge brute et de rendement net, réalisation d'un utilisateur/non informaticien et programme documenté. 02629.

## COMMUNICATION

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 3 mois. Ind. : 2 500 F/mois. Profil : bac + 2 minimum. Mission : création, mise en œuvre de campagnes de publicité. 02681.

o Lieu : Montreuil. Date : immédiat. Durée : 2 mois. Ind. : 2 500 F. Profil : bac + 3, école de communication (techniques, action). Mission : réaliser la prospection clientèle : réaliser un plan de prospection, collaborer à la mise en place de journées d'information, envoi et suivi de mailing. 02634.

o Lieu : Boulogne. Date : immédiat. Durée : 2 mois (temps partiel). Ind. : base SMIC. Profil : bac + 1. Mission : réaliser une enquête d'information de la firme à jour de l'année. 02606.

## TECHNOLOGIE

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 1 mois. Ind. : à définir. Profil : bac + 2. Mission : fibre optique. 02734.

## DROIT

o Lieu : Paris. Date : immédiat. Durée : 6 mois. Ind. : à définir. Profil : bac + 5, droit civil. Mission : assurer des missions ponctuelles de formation en droit dans la transmission du patrimoine. 02669.



12.000 photos  
le gouvernement de M. Béréguoy  
élections 92 : la nouvelle composition des régions et départements  
le conseil municipal des villes de + 100.000 hab.

**2 TOMES**  
National (Tome I) parution juillet 92 551,95 FTTC franco de port  
Régional (Tome II) parution septembre 92 551,95 FTTC franco de port

**OFFRE SPECIALE : les 2 tomes 797,95 FTTC franco de port**

**LE TROMBINOSCOPE**  
Service Diffusion  
18/20 rue Guyonier 92441 Issy-les-Moulineaux cedex  
Tél. (1) 40 95 86 00 - Fax (1) 40 95 18 11



# ADMINISTRATION DES ENTREPRISES

Gestion - Finance - Ressources Humaines - Juridique



renforce département  
**JURIDIQUE & CONTENTIEUX**  
recrute un  
collaborateur H/F expérimenté.

Juriste de formation, vous faites preuve de votre efficacité et de votre du concret dans une fonction similaire.  
Responsable de vos dossiers, vous maîtrisez les techniques de recouvrement et un goût certain pour la réussite.  
Si vous souhaitez intégrer une petite équipe au sein de notre Siège Social à Chambéry, merci d'envoyer votre lettre manuscrite, un CV et vos prétentions à Patrick MAZZILLI - BANQUE DE SAVOIE - Ressources Humaines - BP 109 - 73001 CHAMBERY

Conseil Ressources Humaines depuis plus de 10 ans auprès d'une clientèle de grands comptes PME-PMI recherche un :

## CONSULTANT (E) EN MOBILITE DE CADRES

(out-placement, bilan de compétence, assistance à la création d'entreprise, recrutement...)

Formé(e) à l'approche de la mobilité interne/externe, nos méthodes, vous conduisent vos missions en synergie avec l'équipe et serez COMPLETEMENT RESPONSABLE(E) tant au niveau études/investigation qu'au niveau opérationnel (marketing, relations humaines, suivi permanent du marché de l'emploi...). En cela, vous serez responsable de la réussite de vos clients.  
Agé(e) de 30/35 ans environ, de formation supérieure généraliste option Ressources Humaines, votre expérience en la gestion des carrières de l'emploi et votre connaissance des métiers du recrutement vous permettra d'embellir la pratique de l'anglais.  
Merci d'adresser votre dossier de candidature (CV, lettre de motivation, présentations) sous référence 242/M.

**CREA**  
CONSULTANTS

Creative Resources for European Access  
4, place Jean Jaurès - 91000 EVRY CEDEX 12

JEUNE  
FINANCIER A  
FORT POTENTIEL

**GUYOMARC'H**

Le Groupe GUYOMARC'H (ROYAL CANIN, PÈRE DODU, DIANA...) est l'un des premiers groupes agro-alimentaires français qui réalise avec 4 400 personnes, un CA de 7,5 milliards de F en France et à l'international. Aujourd'hui, nous créons au siège de VANNES un poste de JEUNE FINANCIER.

**Votre profil :** diplômé d'une grande École de Commerce ou de Gestion (HEC, ESSEC, SUP DE CO...), vous avez acquis de préférence une première expérience professionnelle, une qualité d'Auditeur ou d'Adjoint dans une Direction Financière.

**Votre mission :** vous participerez aux principales missions de la direction administrative et financière : reporting Groupe, gestion de la trésorerie, des financements, consolidation des résultats, réalisation d'études prévisionnelles financières. Mobilité, curiosité, créativité contribueront à votre réussite dans ce poste évolutif.

Merci d'adresser une lettre de motivation manuscrite, CV, photo, rémunération actuelle et souhaitée sous référence B14/LM à : SELECOM - 226, rue du Faubourg Saint-Honoré - 75008 PARIS.



## directeur des ressources humaines

SUD DE LA FRANCE

Nous sommes une jeune société high tech du secteur informatique de 500 personnes, en pleine croissance, filiale d'un grand groupe international. Nous souhaitons consolider notre politique de gestion des Ressources Humaines.

Nous vous proposons de prendre la responsabilité de l'ensemble de la fonction (Administration - Communication interne - Formation - Gestion des carrières - Recrutement). Vous animerez une équipe d'une dizaine de personnes.

Pour mener à bien votre tâche, vous disposerez d'outils informatiques particulièrement performants.

Vous avez 35/45 ans, une formation supérieure (Grande École de Gestion - Scientifique ou Universitaire). Vous avez acquis une solide expérience dans le management des hommes à un poste opérationnel ou fonctionnel.

Votre aptitude relationnelle, vos qualités de synthèse, votre capacité à animer une équipe dans un environnement international seront les points clés de votre réussite dans ce poste.

Anglais courant.  
Merci d'adresser votre dossier de candidature (lettre, CV, photo) en précisant sur l'enveloppe la référence 916/LM à MEDIA PA - 50/54, rue de Sully - 92513 BOULOGNE BILLANCOURT CEDEX, qui transmettra.

Groupe  
financier  
diversifié  
recherche pour  
une de  
filiales,  
un

## Conseil juridique

### vos profil :

Ayant une double formation, juridique et IEP ou École Supérieure de Commerce, vous serez impérativement une expérience d'au moins cinq ans, acquise dans un cabinet d'avocats, d'audit ou de conseil juridique. Vous savez donc aller la rigueur juridique et commerciale.

### vos mission :

Vous serez en charge de la responsabilité de développer un pôle de prestations de services : assistance, études, élaboration de contrats, prévention des risques... Responsable d'une petite équipe, vous mènerez vos actions en direction des départements, filiales ou clients du Groupe.

Adresser curriculum vitae, photo et prétentions en précisant sur l'enveloppe la référence 922 à MEDIA PA - 50/54, rue de Sully - 92513 BOULOGNE BILLANCOURT CEDEX.

INNOVATRON INDUSTRIES

## INNOVATRON INDUSTRIES

Unité industrielle du Groupe INNOVATRON spécialisée dans les transactions électroniques, présidée par Roland Moreno, l'inventeur de la carte à puce.

recrute son

Rattaché directement à la Direction générale, vous intervenirez dans chacune des cinq branches d'activités du Groupe.

- Vous participerez à l'élaboration des budgets et business plans.
- Vous organiserez et suivrez la mise en place d'un reporting mensuel.
- Vous contrôlerez les coûts de production des produits existants et des nouveaux produits.
- Vous procéderez à l'audit des procédures internes.

De 35 à 40 ans, diplômé d'études supérieures en Gestion/Comptabilité/Finance, vous parlez couramment anglais et avez une expérience réussie du contrôle de gestion dans un groupe européen.

Merci d'adresser votre dossier de candidature, lettre manuscrite, CV, sous référence INNOVATRON à Innovatron Industries Smart Card Center 137, boulevard de Sébastopol 75002 PARIS

## RESPONSABLE DU PLANNING FISCAL

PARIS

600 KF & Voiture (ou équivalent)

En raison de l'essor de ses activités en Europe, notre client, leader mondial dans son domaine d'activité très spécialisée, recherche pour la France un Responsable du Planning Fiscal.

Directement rattaché au Directeur Fiscal Européen basé en Suisse et à la Direction Française, le candidat choisira pour principales tâches :

- Responsable principal de la structure fiscale française impliquée dans tous dossiers fiscaux internationaux.
- Prise en charge du développement et de l'implémentation de plans fiscaux en collaboration avec ses homologues des filiales dans le monde.
- Responsable de l'identification, de l'évaluation et de la réduction des coûts fiscaux pour les unités de productions et le contrôle de bon fonctionnement des activités au sein des filiales en province.

Ce poste s'adresse à des candidats ayant le profil suivant :

- Diplômé d'une grande École de Commerce ou d'Université, ayant acquis une expérience au sein d'une Société de Conseil en Fiscalité internationale.
- Maîtrisant la fiscalité française et possédant une bonne connaissance des problèmes de fiscalité dans le cadre de transactions internationales.

- De langue maternelle française et ayant une maîtrise parfaite de la langue anglaise.
- Entre 28 et 35 ans et ayant l'habitude de travailler dans un environnement dynamique et créatif.

Si vous êtes intéressé(e) par ce poste, merci d'obtenir les plus amples informations, veuillez appeler Jacques Polce ou Graham King de la Division Fiscale Internationale de Robert Walters Associates à 19 44 71 379 ou 33 Fax : 44 71 915 87 14, ou envoyez votre dossier de candidature aux 25 Bedford Street, London WC2E 9EP, Grande-Bretagne.

Les entretiens se dérouleront à Paris et sous réserve de la discrétion absolue.

L Y O N

Faites valoir votre expérience bancaire,  
gestionnaire, ou comptable.

## CONSEIL EN FINANCEMENT

Société privée de financement à caractère humanitaire, nous développons, au sein d'une structure souple et dynamique, une politique commerciale innovante et à long terme. Pour renforcer notre équipe, nous recherchons un Cadre Financier.

Très autonome, vous devrez développer votre réseau en vous appuyant sur une démarche active mais réfléchie. C'est à vous de multiplier les contacts et de prescrire les relations à développer.

À 30 ans environ, vous devez avoir su profiter de votre formation supérieure et d'un cours d'une expérience bancaire, gestionnaire ou comptable, qui, allié à votre sens prononcé de la négociation, vous permettra de mener à bien votre fonction. Des déplacements à courte durée sont à prévoir fréquemment en France.

La rémunération sera particulièrement attractive en fonction de votre expérience et de vos compétences.

Merci d'adresser votre candidature, sous référence 132, à Média-System, 55 rue de la République, 69002 Lyon, qui transmettra.

RETROUVEZ CES ANNONCES SUR 36 15 LM

هذه اعلان







## ADMINISTRATION DES ENTREPRISES

Grand groupe industriel français, leader dans les produits de grande consommation recherche un

### Tax Manager

Paris

Rattaché Directeur Fiscal, vous avez charge les dossiers de fiscalité française et européenne : fiscalité d'exploitation et bilans, déclarations fiscales, impôt sur sociétés, crédit d'impôt recherche, TVA, Des missions spécifiques en matière d'optimisation fiscale, mise en place de la TVA communautaire, prix de transfert sont confiées.

Vous intervenez aussi la gestion fiscale des établissements et filiales européennes du Groupe en rapport direct avec les opérations tout en veillant au respect des procédures.

Agé de 28/32 ans, de formation juridique fiscale supérieure (DEA, DESS, DICE) ayant une bonne expérience

de la comptabilité appliquée aux problèmes fiscaux, justifiez impérativement d'une expérience de 3/6 acquise au sein d'un grand groupe ou d'un cabinet international dans les domaines la fiscalité française, internationale plus particulièrement européenne.

Autonome, ouvert intellectuellement, vos qualités relationnelles ainsi que votre très bon niveau d'anglais écrit et parlé vous permettront d'évoluer dans un contexte international très marqué.

Contactez Antoine Ruseoni (1) 45.53.26.26 ou envoyez CV + photo + N° tél + rém. actuelle à Michael Page Tax & Legal, 30 rue Sponville, 75116 PARIS



**Michael Page Tax & Legal**  
Spécialiste en recrutement Juridique et Fiscal

### Diriger en milieu associatif

Depuis sa création en 1947, LE CENTRE FRANÇAIS DE PROTECTION DE L'ENFANCE intervient au bénéfice des enfants les plus défavorisés en France et dans le Tiers-Monde. Il emploie 117 personnes réparties dans une dizaine de centres, dirigés par des professionnels de haut niveau, bénéficiant d'une grande autonomie.

Le poste de DIRECTEUR de l'Association est à pourvoir au 1<sup>er</sup> janvier 1993. Il est basé au Siège Social à Paris. Avec l'aide d'une équipe administrative restreinte, le Directeur aura à diriger et à développer l'Association l'esprit créatif et innovant qui a toujours animé le CFPE et auquel le Conseil d'Administration est très attaché.

Vous êtes un professionnel averti, dans la quarantaine, intéressé par le secteur social de l'enfance, vous avez une expérience réussie de gestionnaire (budget de fonctionnement de 40 millions de francs), vous savez animer, communiquer, convaincre et décider, vous écrivez, vous référencez 9221 LM, vous consultez les CLEAS, ils vous diront plus sur cette passionnante mission.

**CLEAS**

place de la République Dominicaine  
75017 PARIS  
MEMBRE DE SYNTHEC

### Responsable du contrôle de gestion

Au sein du groupe HACHETTE, Relais H (1 500 personnes, 3,5 milliards de CA) gère et anime 800 points de vente (presse, tabac, confiserie...).

Fonctionnaire au Directeur de la Gestion, vous prendrez en charge l'animation d'une équipe de cinq personnes et serez responsable :  
• de l'établissement des budgets et plans de l'entreprise  
• de l'analyse des résultats mensuels et des écarts devant aboutir à des propositions concernant la gestion de l'entreprise  
• de l'évolution de l'outil informatique (AS 400).

De formation supérieure, vous possédez une première expérience du contrôle de gestion. Un passage en cabinet d'organisation ou d'audit serait un plus. Une excellente pratique de la micro-informatique et un très bon contact sont indispensables pour réussir dans cette fonction.

Si vous reconnaissez dans ce profil, adressez votre candidature s/réf. RCG/M à Patrick LEMOINE, Service Recrutement, 123 rue Jules Guesde, BP 304, 92301 Levallois Perret Cedex.

**Relais H**  
LES RELAIS DE L'ACTUALITÉ

Groupe leader sur secteur crée au de sa Direction Comptable un poste de

### FISCALISTE D'ENTREPRISE

Responsable de l'intégration fiscale du Groupe (15 sociétés), vous prenez également en charge des dossiers spécifiques. Vous assurez le suivi des contrôles fiscaux.

Diplômé de l'enseignement supérieur (DESS, DEA, DICE...), vous avez acquis impérativement une expérience de fiscaliste opérationnel d'au moins 3 ans auprès d'un cabinet, d'un groupe et possible international. Vous disposez de bonnes connaissances comptables.

Excellent technicien, rigoureux et méthodique, vous serez recruté par vos compétences et vos qualités de communication.

Merci d'adresser votre dossier (lettre manuscrite, CV + photo + s/réf. FE M à Rémi AUBERTIN 11 rue La Boétie, 75008 PARIS. Tél : 47 45 30 00

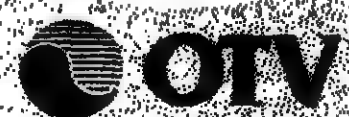
### Juriste H/F

Titulaire d'un 3<sup>e</sup> cycle de Jurisprudence, vous possédez une première expérience dans ce domaine vous permettant d'effectuer toutes les opérations légales liées à la vie de Sociétés non cotées.

La connaissance de la micro-informatique ainsi que la maîtrise de l'anglais sont indispensables.

Un(e) candidat(e) devra pouvoir rapidement faire preuve de sa capacité à prendre en charge le poste à pourvoir immédiatement.

Merci d'adresser votre candidature (lettre manuscrite, CV, photo et prétentions), sous référence JU/BR, à Muriel MOINE OTV "La Doublon", 11, avenue Dubouche, 92407 COURBEVOIE CEDEX.



### Juriste contrats publics

LE POSTE : Négociation, conseil et assistance en droit public des télécoms et de l'audiovisuel (contrats et réglementation). Collaboration étroite avec le département de droit communautaire et de concurrence.

LE CANDIDAT : Agé de 27 à 30 ans, de formation 3<sup>e</sup>me cycle en droit public économique suivie d'une expérience professionnelle d'au moins trois ans acquise au sein d'une entité publique ou privée amenée à traiter des affaires en droit public.

Veuillez contacter Charles SIMON THOMAS au (1) 42.89.09.17 et envoyer-lui un dossier de candidature complet sous référence 143L/STM à NORMAN PARSONS - 12, rue de Pontbieu 75008 Paris.

**Norman Parsons**  
GROUPE ROBERT HALF

### Gestionnaire de Portefeuille Titres

Lille

Banque filiale d'un groupe anglo-saxon, nous recherchons un gestionnaire de portefeuille titres pour notre centre de gestion de Lille.

Responsable de la gestion de portefeuille titres actions et obligations pour le compte de clients, mandat de gestion, vous appliquerez, pour votre clientèle, la politique de gestion émanant du siège et développerez activement votre portefeuille.

A 35 ans environ, de formation supérieure, vous possédez une expérience réussie de la fonction acquise au sein d'un établissement bancaire ou financier. Spécialiste de la bourse et des valeurs mobilières, vous présentez également d'excellentes qualités commerciales.

La structure de notre banque et son développement nous permettront d'offrir aux candidats de valeur des opportunités d'évolution.

Merci d'adresser votre dossier de candidature (lettre + CV + prétentions) Réf. 104 à notre conseil - ORBE 41, avenue George V - 75008 PARIS, qui vous assurera toute confidentialité.

**ORBE**

### Snyder General

Nous sommes la filiale française d'un groupe international SNYDERGENERAL leader du secteur de l'assurance. Nous recherchons un contrôleur de gestion pour notre centre de gestion de Lille.

### CONTROLLER

GASNY (27)

VOTRE MISSION : En étroite collaboration avec la Direction Financière Européenne, vous prenez la direction des services comptables et financiers et vous assurez et coordonnez l'ensemble des Directions sur tous les aspects financiers.

VOUS AVEZ : 35 ans environ et une formation supérieure (Bac + 5) et la maîtrise de l'anglais et une expérience similaire dans une filiale industrielle d'un groupe anglo-saxon et une bonne autorité naturelle et beaucoup de dynamisme et de réactivité.

NOUS VOUS OFFRONS : 1) un haut niveau de responsabilité et l'intégration à une petite équipe très professionnelle et un poste qui s'inscrit dans un projet d'entreprise ambitieux et les perspectives d'évolution d'un groupe international.

Pour un entretien individuel avec le poste, le 27/11/92

Adresser au télécopier CV, lettre et photo à EUROMAN, 7 rue de la Porte de Buc - 78000 VERSAILLES. Tél : (1) 39 47 51 04 en indiquant la référence 5930 sur la lettre et sur l'enveloppe.

**EUROMAN**

PARIS - DORTMUND - BRUXELLES - NANTES - LYON  
USA - BELGIUM - GERMANY - UNITED KINGDOM - SPAIN



ما من الاصل

# LE MONDE DES CADRES

REPRODUCTION INTERDITE

## AREA CONSULTANTS

SOCIETE DE CONSEIL EN MANAGEMENT  
ORGANISATION ET SYSTEMES D'INFORMATION  
recrute :

### CONSULTANTS DE HAUT NIVEAU

- Formation supérieure (X, Centrale, Mines, HEC, ESSEC...)
- Débutants ou confirmés (3 à 5 ans d'expérience en entreprise ou Cabinet de Conseil)
- Postes basés à Paris

Merci d'adresser lettre manuscrite, CV, photo et prétentions, référence SV9302, à : AREA Consultants - 33, avenue du Maine 75755 PARIS cedex 15.

## Chef de marché

Grande Banque Internationale recherche un Chef de Marché pour sa clientèle des professions libérales.

Véritable conseil auprès des professions libérales, vous jouerez un rôle stratégique en étant chargé :

- d'analyser leurs besoins pour répondre à leurs attentes et à leurs préoccupations
- proposant des plans d'action pragmatiques,
- de concevoir et de mettre en œuvre des outils spécifiques appropriés,
- de suivre l'évolution du marché.

Homme d'action et réflexion, votre connaissance du marché professionnel vous permettra de développer une approche qualitative et ambitieuse de l'appui d'une équipe de chargés d'études.

La spécificité de ce poste nécessite une formation supérieure (BAC + 4/5), une expérience de 5 ans en conseil juridique fiscal et une bonne connaissance des besoins des professions indépendantes. A 30 ans environ, vous alliez autonomie, ouverture d'esprit mais aussi créativité, sens des responsabilités et du travail.

Merci d'adresser votre candidature (lettre manuscrite, CV, photo et prétentions), référence 44321 à Organisation et Publicité 2, rue Marengo - 75001 Paris, qui transmettra.

## DIRECTEUR ADJOINT

Chargé de l'animation des opérations liées au développement d'activité, il doit témoigner d'une qualité de généraliste, d'organisateur et surtout de gestionnaire.

Agé d'environ 40 ans, il a un diplôme supérieur du cycle (Sciences Politiques, Economie, Droit...) et possède une expérience significative dans des fonctions à haute responsabilité dans le domaine de la gestion et de l'informatique.

Son savoir-faire lui permet de maîtriser les subtilités humaines tout autant que techniques.

Merci d'adresser CV, prétentions et lettre manuscrite (réf. 1060) à PL Consultants - 13 rue de Turbigo - 75002 Paris.

## Chef du Service Achats/Expéditions

**Salmson**

Participant à la mise en œuvre de la politique d'achat de l'entreprise, garant de son application, vous animez le service et assurez la responsabilité de la fonction aux plans humain et de gestion : respect des budgets, gestion des achats/expéditions, relations avec les fournisseurs, gestion interne et externe, gestion du personnel... Vous faites partie de l'équipe de Direction de l'usine.

Ingénieur diplômé (mécanique, généraliste) avec 7/10 ans d'expérience dans l'industrie "grande série" vous ont permis d'animer des équipes (fabrication, méthodes...), de participer à des projets (études, investissements, produits...) et de gérer effectivement des achats techniques et logistique.

Il y a une réelle opportunité pour une personnalité rigoureuse, communicante, exigeante et attentive.

Merci d'adresser votre dossier de candidature, avec la réf. C267M, à Olivier Chaumette, OC Conseil, 15 rue du Louvre, 75001 Paris.

## CHEF DEPARTEMENT DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

Chambre Consulaire Ouest, recherche

Dans un environnement économique concurrentiel, vous valoriserez auprès des PME le rôle du Conseil (diagnostics, orientations, suivi), d'animateur du développement local et de promoteur du département.

L'équipe en place (16 personnes) attend un véritable Manager apte à organiser, former, motiver ses collaborateurs.

35/40 ans, homme ou femme, universitaire (culture économique, aménagement du territoire...) mais pourquoi pas école de commerce... issu du conseil et/ou de l'entreprise, vous devez impérativement le charisme et le mordant d'un homme de terrain et d'un leader.

Merci d'adresser lettre de motivation, CV, photo et prétentions sous réf. 4487 M à l'Agence AFFLUENTS 43, rue du Chemin Vert 75011 PARIS, qui transmettra.

## Collaborateur

ORGANISME NATIONAL PROFESSIONNEL

recherche

Rattaché à la Direction Générale, vous serez en relation constante avec les instances régionales ou départementales. Votre rôle sera :

- d'expliquer et défendre, auprès des organismes provinciaux, les options et actions politiques et syndicales prises au niveau national,
- de faire remonter leurs demandes et leurs difficultés ainsi que celles de leurs adhérents.

Vous contribuerez également à l'animation professionnelle par la diffusion et la mise en œuvre de services à l'intention de ses mêmes instances.

De formation supérieure, vous disposez nécessairement d'une dizaine d'années d'expérience dans des fonctions polyvalentes ayant impliqué des responsabilités de gestion globale.

Ce poste, à pourvoir immédiatement, est basé à Paris et implique de fréquents déplacements en province.

Nous vous remercions d'adresser votre dossier de candidature (lettre manuscrite, CV, photo et prétentions) sous réf. 91450 à LTA/VITAE, 51, bd Boissier Nouvelle, 75002 Paris, qui transmettra.

## un Adjoint au Responsable du Département Langues

L'INSTITUT NATIONAL DES TÉLÉCOMMUNICATIONS  
(420 élèves à l'Ecole d'Ingénieurs et 250 élèves à l'Ecole de Gestion)  
recrute

(13 permanents et 50 vacataires) dont le rôle sera d'assister le responsable du département dans l'animation et l'organisation du travail des enseignants de nationalités étrangères.

Profil recherché :

- Diplôme BAC + 5.
- Capacité et expérience de l'organisation administrative.
- Capacité à animer une équipe.
- Expérience pédagogique dans le domaine des lettres ou langues appréciée.

Les tâches suivantes lui seront confiées :

- Organisation et suivi du travail des enseignants-coordonneurs.
- Définition des règles de gestion des enseignants.
- Application des règles de gestion des enseignants.
- Animation des réunions.
- Suivi des procédures comptables.

Envoyer CV + lettre manuscrite + prétentions à : INSTITUT NATIONAL DES TÉLÉCOMMUNICATIONS  
Secrétariat Général - réf. DL  
9, rue Charles Fourier - 91011 EVRY cedex.  
Tél. : 16 (1) 60.76.42.19.

## MANAGEZ NOS PROGRAMMES D'AMÉNAGEMENT URBAIN

**DIRECTEUR D'AMÉNAGEMENT**, rattaché au Directeur Général, membre du Comité de Direction, participerez activement au développement de nos activités en assurant la responsabilité globale de nos opérations d'aménagement (prospection, étude, montage, réalisation).

Agé d'au moins 35 ans, formation supérieure de préférence ingénieur, expérience d'une dizaine d'années dont 5 au moins en montage d'opérations d'aménagement en région parisienne et vos compétences en matière juridique et commerciale vous mettront au contact des décideurs des collectivités locales - seront indispensables pour réussir dans la mission stratégique.

Merci d'adresser votre dossier de candidature (lettre manuscrite, CV et prétentions), réf. LMO/0211, à Conseil qui le traitera avec confidentialité. Maryvonne Labelle, Groupe PANISSOD, 7, rue de Turenne, 75001 Paris.



## LE MONDE DES CADRES

### Directeur Régional

organisme  
professionnel dans  
le domaine de  
l'habitat social  
recherche

chargé d'assurer l'animation et le développement du réseau  
professionnel Aquitaine.  
De formation supérieure (Urbanisme, Economie, Gestion)  
complétée par une expérience de l'habitat social, devez  
avoir le sens de la négociation et du contact, une bonne connais-  
sance technique des dossiers, une capacité à animer ainsi que de fortes  
motivations pour le secteur professionnel.

Si vous êtes intéressé par ces enjeux, merci d'adresser votre dossier  
candidature (lettre manuscrite, CV, photo et références) à référence 44247,  
à ORGANISATION ET PUBLICITE - 2, rue Marengo - 75001 PARIS, qui transmettra.

CENTRE DE RECHERCHE DANS LE DOMAINE ECONOMIQUE  
Propose un poste

### CHARGE (E) D'ETUDES

Formation exigée : Enseignement  
supérieur : diplôme de 3ème cycle ou  
grandes écoles

Aptitudes :  
Formation approfondie en économie (ou  
sciences de gestion) et en statistiques ;  
ouverture souhaitée sur l'analyse  
empirique des logiques de fonctionne-  
ment des entreprises.

Expérience professionnelle :  
■ minimum souhaité

Merci d'adresser lettre de candidature, CV, prétentions à HCA  
19/21 Bd Gambetta 92137 ISSY-LES-MOULINEAUX.

Pour répondre aux besoins de tous,



La Poste  
a besoin des compétences de chacun



1991 : un tournant décisif dans l'histoire de La Poste.  
Dotée aujourd'hui d'une plus grande autonomie et  
d'une réelle souplesse de gestion, La Poste, pour  
s'engager sans réserve sur tous ses secteurs  
d'activités, reforme sa politique des ressources  
humaines. Chefs de file de cette formidable  
politique d'expansion : les cadres supérieurs.

A tous les niveaux, dans tous les domaines, La Poste  
est une entreprise qui change. Une excellente idée  
pour votre avenir.  
Pour en savoir plus sur nos différents métiers,  
consultez notre numéro vert.

NUMERO VERT  
05 34 34 34

LA POSTE

36 15  
LM

3615 LM vous permet de consulter  
un mois d'offres d'emploi  
parues dans *Le Monde*.  
Les annonces  
présentes sur 3615 LM  
sont mises à jour quotidiennement.

## CARRIÈRES INTERNATIONALES

SOCIÉTÉ ENGINEERING  
CONSTRUCTIONS  
NAVALES  
cherche pour Paris (M/F)

am

### INGENIEUR DE PROJETS EN CONSTRUCTIONS NAVALES

□ Direction de tous les aspects techniques des projets de cons-  
truction : bateaux (étude, budget, suivi, ...); missions ponctuelles  
à l'étranger.  
□ Environ : connaissance de l'anglais; formation Ingénieur  
impérativement expérimenté dans secteur naval; capable de  
concevoir plan d'ensemble (barges/pousseurs);  
connaître compartiment machine; ensemble propulseur;  
■ ■ ■ ■ ■ réalisations concrètes; ■ ■ ■ ■ ■ préférence à l'étranger.  
Adressez votre candidature détaillée, prétentions et photo à:  
A.M. CONSULTANTS, drève Fricques 33A, 1180 Bruxelles,  
Belgique.

## EUROPE de l'EST et COMMUNAUTE des ETATS INDEPENDANTS

Vous mesurez les enjeux et les difficultés de la transition  
des économies centralisées vers l'économie de marché.

Société Internationale de Conseil, nous travaillons en Europe, en  
Afrique, en Extrême-Orient... Pour faire face à un fort développement dans  
les PAYS de l'EST, nous recherchons des

## CONSULTANTS

(liste des domaines d'intérêt)

A - Finances publiques : Budgétisation, Contrôle, Programmation des investissements.	F - Privatisation, Restructuration, Réorganisation d'entreprises.
B - Services financiers : Banques centrales, commerciales, d'investissement, Crédit rural.	G - Gestion de Grande Entreprise : Direction financière, Système d'information comptable.
C - Politique agricole : Prix et marchés, Législation, Information foncière, Statistiques.	H - Pratiques du secteur privé : P.M.E., Joint-ventures, Investissements étrangers.
D - Agriculture et élevage : Conseil production, Organisations professionnelles.	I - Organisation - Ressources humaines : Réorganisation des structures.
E - Agro-industries : (lait, viande, céréales...) Transformation, logistique, distribution.	J - Politique et gestion de l'emploi : Re- conversions, Système de protection sociale.
K - Ingénierie de formation pour cadres dirigeants, ingénieurs et fonctionnaires Création de centres de formation de cadres, conception de programmes de formation.	

Vous êtes bilingue Français-Anglais, titulaire d'un titre universitaire (Bac + 5) ou d'un diplôme de grande école, et avez acquis une expérience  
professionnelle confirmée (5 ans ou plus) dans un des domaines cités.  
La connaissance de la langue d'un des pays de la zone sera appréciée (principalement le russe).

Vous êtes prêt à vous expatrier ou à réaliser de nombreuses missions depuis Paris.

Adressez votre CV et une lettre de motivation manuscrite à PUBLIVAL10081  
27 Rue des Larmes - 92190 MEUDON  
en spécifiant celle(s) des rubriques (A à K) qui vous intéressent(nt).

CFAO

recherche un

### Directeur de filiale pour la Pologne

Filiale du Groupe PINAULT (65.000 personnes :  
70 milliards de Francs de C.A.), la CFAO (7.000  
personnes : plus de 10 milliards de Francs de C.A.)  
renommée pour son activité de distribution de  
biens de consommation courante et  
d'équipement, entre autres en Afrique, étend  
son activité en Europe de l'Est.

Il gère une activité de distribution de  
produits de grande consommation  
et développe de nouvelles unités  
commerciales.  
Autonome sur le terrain, participant  
à la définition de la stratégie du  
Groupe en Pologne, responsable  
des investissements, il a la politique  
commerciale et les résultats écono-  
miques. Il aborde également les aspects  
juridiques et rend compte à la Direction  
Générale. Il encadre un personnel  
essentiellement constitué de polonais.

Pour ce poste, nous souhaitons rencontrer des  
candidats d'origine polonaise, ayant acquis une  
formation économique (Ecoles de Commerce;  
MBA ...) en Europe ou Amérique du Nord et  
présentant une expérience de gestion de filiale ou  
de centre de profits, à dominante commerciale.

Polonais bilingue : anglais courant.

POSTE BASÉ A VARSOVIE.

PINAULT

Merci d'adresser lettre manuscrite, CV,  
photo Département Ressources Humaines  
GERP 18 Rue Troyon - 92316 SEVRES CEDEX



ما من اي

REPRODUCTION INTERDITE

Le Monde Mercredi 4 novembre 1992 37

## CARRIÈRES INTERNATIONALES

Le Groupe OCP, 60 sociétés en France et à l'étranger, 6 000 personnes, 35 milliards de CA (titres négociés au marché hors cote de la Bourse de Paris) est spécialisé dans la distribution de produits de santé. Notre expansion nous amène à rechercher pour notre filiale en POLOGNE un

### DIRECTEUR FINANCIER

Rattaché à la Direction des Opérations Internationales, vous serez le représentant permanent du Groupe OCP en Pologne. Vous serez chargé de la gestion en place et de suivre un contrôle de gestion rigoureux ainsi que des procédures comptables. Vous supervisez les flux financiers en veillant à juguler les pertes de change et les risques de dépréciation.

Jeune diplômé d'une école de Commerce ou de Gestion, vous avez entre 25 et 35 ans et vous bénéficiez d'une première expérience du contrôle de gestion de 3 à 5 ans. Vous avez déjà fait preuve de votre souplesse d'adaptation, de votre disponibilité et vous possédez une personnalité affirmée. La mission que nous vous proposons doit vous permettre d'accéder rapidement à des responsabilités plus importantes au sein du Groupe.

Pour ce poste, nous recherchons une personne maîtrisant l'allemand et l'anglais et ayant une expérience de la pratique commerciale de l'allemand et l'impérative de l'anglais.

Rémunération incitative et avantages sociaux.

Merci d'adresser votre dossier de candidature (lettre manuscrite, CV, photo et prétentions) sous réf. M90 à OCP - Recrutement/Suivi des Carrières - 24 rue des Ardennes - 75006 Paris.



CONTRÔLE

## LES DIRIGEANTS



### INSTITUTE OF MANAGEMENT RESOURCES

LOS ANGELES - MEXICO - TORONTO - MANCHESTER - PARIS - MILAN - MADRID - MUNICH

Société Internationale d'origine américaine de CONSEILS EN ORGANISATION, nous sommes une clientèle se compose de grands groupes mondiaux des secteurs de l'Industrie et du Commerce, des plus grandes Sociétés Françaises et de PMI Nationales et Régionales. La croissance forte et continue de notre filiale française nous amène à intégrer un nouveau

### SALES EXECUTIVE

#### DE HAUT NIVEAU

Vous êtes un professionnel confirmé et reconnu dans votre domaine, vous avez acquis une expérience de Dirigeant acquise dans l'Industrie, le Service ou le Commerce.

vous confère la responsabilité relationnelle et l'autonomie opérationnelle indispensables pour cette importante fonction.

En bref, votre expérience comme votre potentiel correspondent au niveau élevé de responsabilité que nous proposons. Bien entendu, nous parlerons l'anglais.

Adresser CV, lettre manuscrite et photo, sous la référence 2574 M, à notre Conseil Jean-Claude MAURICE CONSEIL, 12 rue de Valenciennes - 75006 Paris.

### CONSEIL EN RECRUTEMENT ET RESSOURCES HUMAINES

### PARTENAIRE

Nous sommes un groupe français de 20 consultants à forte notoriété, qui opère par approche directe et par annonce.

Nous développons notre réseau européen. Nous sommes implantés à Barcelone et à Madrid : votre mission est d'élargir notre clientèle composée essentiellement d'entreprises européennes implantées en Espagne.

Notre intention est de faire de vous un partenaire associé qui conduit les affaires apportées par notre réseau et bien sûr capable de générer lui-même du "new business".

Votre expérience - technique et commerciale - qui s'est affirmée en Conseil ou en Entreprise, vos langues (anglais, français), votre goût d'entreprendre, sont pour nous les garants les plus sûrs de la réussite de notre partenariat.

Pour préserver la confidentialité, merci de nous adresser votre CV sous référence LEL 1052 M à Sources, 108 rue Saint-Honoré 75001 Paris, qui transmettra.

### DIRECTEUR DE PRODUCTION Allemagne

Notre groupe industriel français (plus de 10 000 personnes) est leader sur son marché européen.

Il connaît une forte expansion économique : doublement du CA et quadruplement des bénéfices en 5 ans.

Le développement est soutenu par une forte activité Recherche et une implantation industrielle et commerciale largement répandue en Europe.

En Allemagne (MANNHEIM), notre site principal emploie près de 700 personnes et obtient d'excellents résultats commerciaux et économiques, auprès d'une clientèle de constructeurs réputés.

Vous êtes ingénieur à dominante électro-mécanique et vous justifiez d'une expérience de 10 ans au moins dans l'industrie de transformation de grande série (Méthodes-Fabrication).

Pour approfondir nos techniques de fabrication, vous serez en France d'une période d'intégration d'un an environ.

Vous serez familiarisé avec nos produits (élastomères), nos moyens de calcul, nos méthodes de fabrication, les exigences Qualité totale auxquelles nous sommes soumis. Vous serez ainsi dirigé l'ensemble de la production de notre usine en Allemagne : fabrication, méthodes, maintenance. Vous y travaillerez en étroite liaison avec le Centre de Calcul, les services maintenance et développement, les services commerciaux et marketing.

Notre choix se portera sur un candidat allemand ou français, parfaitement bilingue. Les candidats allemands pourront être recrutés en Allemagne.

Merci d'adresser, sous référence 1115/N2, lettre de candidature, CV (en français et en Allemand), photo et prétentions à Notre Conseil Pierre Lemaire.

Synergies

14, RUE LINCOLN 75008 PARIS

### Caterpillar Belgium S.A.

développe une gamme de produits Hydrauliques, constituant la nouvelle gamme de relever ce défi de créativité qu'à la qualité (m/f) :

### INGENIEUR D'ETUDES

ayant 5 ans d'expérience en matériel de terrassement ou en composants hydrauliques

Les candidats, titulaires d'un diplôme d'ingénieur et âgés d'environ 30 ans, s'exprimeront couramment en français et en anglais. La connaissance d'autres langues européennes sera un atout supplémentaire.

Intéressé ? Envoyez votre CV à Alain le BUS Division Personnel, CATERPILLAR BELGIUM, Av. des Unis 1, 1071 CHARLEROI (Belgique).



### juristes/linguistes (traducteurs)

de langue allemande (CJ 3/92)  
de langue espagnole (CJ 1/92)  
de langue grecque (CJ 2/92)

La Cour de Justice des Communautés européennes à Luxembourg recherche des juristes linguistes (traducteurs) de langue allemande (CJ 3/92), espagnole (CJ 1/92) et grecque (CJ 2/92) par voie de concours sur titres et épreuves pour la constitution d'une réserve de recrutement.

De plus amples renseignements ainsi que l'acte de candidature obligatoire peuvent être obtenus sur simple demande écrite (carte postale) (réf. Journal Officiel des C.E. n° C 273 du 22 octobre 1992) à la Cour de Justice des C.E., Division du Personnel, L-2925 LUXEMBOURG.

La date limite pour le dépôt des candidatures est :  
Concours CJ 3/92 (de langue allemande) le 23 novembre 1992  
Concours CJ 2/92 (de langue grecque) le 27 novembre 1992  
Concours CJ 1/92 (de langue espagnole) le 11 décembre 1992.

LA COUR DE JUSTICE DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES À LUXEMBOURG

### DIRECTEUR DES OPERATIONS

Nous recherchons la filiale française d'un important Groupe International à activités diversifiées : chimie, emballages plastiques, résines synthétiques, etc.

Rattaché au Manager européen, vous prenez en charge la responsabilité opérationnelle de notre filiale (100 personnes - 110 millions F. de CA). Vos objectifs : poursuivre et accentuer le développement en vous impliquant personnellement dans le marketing-vente, assurer le management de la filiale en prenant en compte la production, la gestion et la recherche technologique.

Ingénieur chimiste, âgé de 35 ans, vous possédez une expérience des secteurs industriels du type spécialités chimiques, matières plastiques, peintures ou enduits de surface... Vous avez également l'expérience d'une Direction Commerciale ou des Ventes, et de management d'une entité Industrielle. Anglais indispensable.

Le poste est situé dans une ville agréable à 150 km au sud de Paris.

Merci d'adresser lettre, cv, photo sous réf. 13262 à BERNARD JULHIET - 79,83 rue Baudin 92309 Levallois Perret Cedex.

Membre de Syntec BERNARD JULHIET CONSEIL ET DEVELOPPEMENT

RETENEZ CES ANNONCES SUR 36 15 LM



## LE MONDE DES COMMERCIAUX

Optical Disc de France

## COMPILEZ VOTRE CARRIÈRE

Nous faisons partie d'un groupe international de quatre fabricants de disques compacts. Notre usine, exclusivement pour le marché français, est implantée à LANGRES (52). Nous recherchons notre

## DIRECTEUR COMMERCIAL

qui, par son action constante auprès des grandes maisons de disques, nous apportera de nouveaux budgets, négociera les contrats, ainsi que les prix. Vous avez une formation supérieure, une expérience commerciale réussie auprès de "Grands Comptes", votre anglais est courant. Les conditions sont attractives, dans le cadre d'une société jeune et motivée.

Le poste est basé à PARIS, mais les contacts sont suivis avec l'unité de production de Langres.

Merci d'adresser votre dossier (lettre + curriculum vitae + photo) à la référence 553 à notre Consell MANAGING 43, rue de la Couronne - 67000 RIEDISHEIM.

MANAGING MULHOUSE

METZ STRASBOURG

## GRANDS COMPTES - PARIS

## Ingénieurs commerciaux "Seniors"

Cette importante Société Informatique, filiale d'un grand Groupe Européen, exerce son activité en particulier dans le secteur tertiaire : Administration, Energie, Transports, Assurance, Distribution et Services.

Nous vous offrons un portefeuille de grands clients à gérer et à développer. Véritable "maître d'œuvre" commercial, vous identifieriez en amont les besoins des clients utilisateurs, élaboreriez des offres "sur mesure", négocieriez des affaires importantes (développement de grands projets, intégration de systèmes, expertise de haut niveau...).

À 27-32 ans environ, formation Bac + 5 (Grande Ecole d'Ingénieur de Gestion), vous possédez idéalement une première expérience de la vente de services ou de solutions complexes auprès de grands

comptes, acquise par exemple en SSII, chez un constructeur, un éditeur de logiciels ou un cabinet de consulting.

De nombreuses perspectives de carrière liées à notre implantation internationale, sauront motiver des candidats à fort potentiel, capables d'accompagner notre évolution et celle du marché.

Merci d'adresser CV, photo, lettre précisant votre rémunération actuelle à : MERCIER URVAL, 14 rue Daru, 75378 Paris Cedex 08, sous référence 59.6307 (portée lettre et enveloppe).

## CHEF DE DISTRICT Sud-Ouest



## "Animer un réseau de concessionnaires"

Commercial, gestionnaire, homme de marketing, vous animerez sur le terrain les concessionnaires automobile BMW de votre secteur, en assurant la promotion des ventes et l'optimisation de l'organisation.

À 35 ans environ, vous avez une formation supérieure (ESC, Ingénieur, Université) et vous avez prouvé vos qualités d'"homme de terrain" lors d'une première expérience de 3 à 5 ans, en préférence dans le milieu automobile.

La maîtrise de l'allemand ou de l'anglais est un atout supplémentaire.

À terme, votre évolution de carrière devrait vous orienter vers des postes d'évolution d'une équipe et éventuellement à l'international dans le cadre du Groupe BMW.

Le poste est basé en Région Sud-Ouest et implique une grande mobilité. Une voiture de service est fournie.

Formez votre candidature, CV et prétentions, sous référence 59.6307, à :

BMW France  
Département des Relations Humaines  
78000 Saint-Quentin en Yvelines Cedex

## IMPORTANTE BANQUE RECHERCHE

## RESPONSABLE DU DEVELOPPEMENT COMMERCIAL "épargne salariale"

## VOTRE MISSION

Vous intervenez auprès de notre réseau pour promouvoir notre développement d'épargne salariale. Vous animerez des réunions clientèles auprès de nos banques prescripteurs, dont vous serez l'expert technique et commercial.

## VOTRE PROFIL

Âgé de 28/35 ans, vous avez une expérience de la commercialisation de produits financiers. Vous possédez un tempérament commercial affirmé et vous aimez allier l'imagination à la rigueur.

Merci d'adresser votre candidature (lettre, curriculum vitae, photo) en précisant sur l'enveloppe la référence 921 à MEDIA PA - 50/54, rue de Silly 80000 BOULOGNE BILLANCOURT.

## CHARGE D'AFFAIRES PME/PMI

LE CRÉDIT AGRICOLE D'ÎLE DE FRANCE CONFIRME SON IMPLANTATION EN RÉGION PARISIENNE : 264 ENTREPRISES 3000 COLLABORATEURS.

Partenaire financier des dirigeants PME/PMI, votre savoir-faire, votre connaissance du terrain vous impliquent dans le suivi et la fidélisation d'un portefeuille de clients existants et par votre démarche active de développement.

Vous assurez la promotion d'une gamme compétitive de produits et services bancaires maîtrisés et risquez par votre analyse financière et économique l'entreprise.

Diplômé de l'Enseignement Supérieur, vous avez une expérience de 5 à 10 ans dans une fonction similaire.

Ce poste est situé au sein d'un de nos Centres d'Affaires parisiens, rattachés à la Direction des Entreprises.

Merci d'adresser votre candidature sous la référence CC/44X au Service du Recrutement Crédit Agricole d'Île de France - ouai ou à Rabée - 75012 Paris.

## MARKETING DIRECT BUSINESS TO BUSINESS

## Commercial

## L'entreprise

N°1 du mailing groupé, les Cartes d'Information Directe sont adressées, plusieurs fois par an, aux 800 000 principaux dirigeants d'entreprise de France. Plus de 80% de leurs clients sont de grandes entreprises leaders sur leur marché.

## Le poste

De formation supérieure, vous avez entre 24 et 30 ans, une expérience réelle de la vente en entreprise.

Cultivé, vous possédez une excellente maîtrise de la langue française.

Véritable homme d'action, vous devez être capable :

- de prospecter, négocier, vendre
- d'expertiser, commercialiser des prospects clients
- de rédiger des recommandations stratégiques claires et pertinentes
- de contribuer de façon déterminante à la conception-rédaction de nos cartes en collaboration avec nos clients et notre équipe de création.

Votre fort tempérament commercial doit aller de pair avec de grandes qualités d'écoute.

Les Cartes d'Information Directe

1, place des Marseillais 75001 Charenton-le-Pont

Poste basé à Charenton-le-Pont (Métro Liberté)  
Envoyez à l'attention personnelle de Chantal Radiguet (lettre manuscrite, CV + photo + prétentions). Discretion totale garantie.



Groupe privé français aujourd'hui implanté dans la CEE - CA 3 Millions de F. - 2 350 collaborateurs agro-alimentaire - produits chimiques agro-alimentaire - recherche pour la division Nutrition Animale de la filiale TMAC DEUTSCHLAND GmbH.

## DIRECTEUR des ventes Allemagne

Son rôle : Responsable du bilan de la division sur le marché allemand, il anime à terme une équipe de 2 à 3 chefs de marchés et développe une gamme de produits minéraux destinée à une clientèle d'industriels fabricants.

Il aura en charge le développement de la clientèle et les activités complémentaires.

Profil : 30 - 40 ans. Formation supérieure agronomique ou commerciale bilingue français - allemand ; expérience réussie dans un domaine similaire de négociation.

Poste basé à Saint Malo, en Bretagne, pendant la première année avec missions fréquentes en Allemagne puis transfert définitif sous contrat de droit local à durée indéterminée en Allemagne.

Merci d'adresser votre candidature (lettre manuscrite, CV, photo, et prétentions) à : M. MONNERIE D.R. H. 59-158 35408 Saint Malo Cedex. Tél. 39.56.22.25

## Des rencontres Qui vous Ouvrent De nouveaux Horizons.



Pour tout renseignement :  
Tél : 83 57 41 28

Organisé par Mines Nancy, l'ICN, l'ANPE Point-Cadres avec l'ENIM, l'ENSEM, l'ENSAIA et l'ESSTIN.

4 & 5 NOVEMBRE  
PARC DES EXPOSITIONS - NANCY  
L'EST REPUBLICAIN

RE T R O U V E Z C E S A N N O N C E S S U R

مكتبة امين الخط



Handwritten text in a box: *Handwritten text in a box*

# SECTEURS PUBLIC ET ASSOCIATIF

Collectivités Territoriales - Ministères - Associations

## BASE DE LOISIRS DE SAINT-QUENTIN Recherche : ANIMATEUR NATURE

**spécialiste "ornithologie et botanique"**  
Mission : animation pédagogique à l'adresse de tous les publics (scolaires, groupes, adultes...) pour réserve naturelle et loisirs nature pour l'ensemble de la base de loisirs.  
Gestion de la réserve naturelle : - Suivi scientifique et budgétaire. - Inventaire de la flore et la faune. - Établissement du plan de gestion.  
Diplôme de 2<sup>e</sup> cycle exigé en Sciences de la nature  
Poste à pourvoir immédiatement  
Adresser candidature et CV sous huitaine : BASE DE LOISIRS  
CD 912 - 78190 TRAPPES - Tél. : 30-62-20-12

## Ville de Lille

### RECRUTE

#### UN DIRECTEUR CHARGÉ DU DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

##### COMPÉTENCES FONCTIONNELLES :

- Gestion prévisionnelle du personnel ;
- Système d'évaluation ;
- Formation ;
- Communication interne ;
- Motivation.

##### RESPONSABILITÉS MAJEURES :

- Proposer des orientations ;
- Assurer la coordination d'ensemble ;
- Consolider les informations de pilotage de l'action.

##### MODALITÉS D'EXERCICE :

- Liaison hiérarchique vis-à-vis des centres de responsabilités qui lui sont rattachés ;
- Consolidation des informations de gestion au niveau de la direction ;
- Exercice de responsabilités fonctionnelles.

Adresser courrier et curriculum vitae détaillé à la mairie de Lille, direction du personnel, BP 667, 59033 Lille Cedex. Tél. : 20-49-53-00.

Date limite de dépôt de candidature : 30 novembre 1992.

Mairie de



30.000 habitants

### RECRUTE

Merci d'adresser votre candidature manuscrite accompagnée d'un CV détaillé avant le 15 novembre, à M. le Député-Maire, Hôtel de Ville, BP 19, 76301 SOTTEVILLE LES ROUEN CEDEX

## SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

Véritable Directeur Général des Services, vous aurez à :  
• coordonner les projets et les actions des centres de responsabilités.  
• mettre en œuvre les choix budgétaires (une solide maîtrise de l'ingénierie financière est indispensable),  
• traduire en actions opérationnelles les politiques publiques définies par les élus,  
• animer l'équipe de Direction et l'interservice.

Vous êtes agent titulaire de la fonction publique (Etat ou, de préférence, territoriale).

Rémunération statutaire + IFTS + Prime de fin d'année.  
Primes et avantages selon compétences.

## SECRÉTAIRE GÉNÉRAL ADJOINT

### Création de poste

Responsable de la Direction des Ressources Humaines, vous aurez en charge :

- la gestion des carrières et de la paie,
- la gestion prévisionnelle des ressources humaines,
- le plan de formation.

Agé(e) de 35 ans au moins, vous avez une formation supérieure de niveau Bac + 5. Nous comptons sur vos compétences et personnalité pour donner sa véritable dimension au poste que nous créons.

Directeur Territorial de classe normale ou Attaché :  
rémunération statutaire + IFTS + Prime de fin d'année, ou contractuel.

36 15  
LM

Chaque mois, 25 000 utilisateurs se connectent sur 3615 LM, le service télématique expert de l'emploi des cadres. Depuis un an, 40 000 CV ont été déposés sur 3615 LM.

## Agence de l'Eau Adour Garonne

Nous aménageons les ressources en eau, luttons contre les pollutions et veillons au respect du milieu naturel aquatique. Nous cherchons trois

### CHARGÉS D'ÉTUDES "COLLECTIVITÉS"

pour Bordeaux, Pau et Toulouse.

Venez réduire les pollutions par vos actions auprès des collectivités locales et des départements. Vous assurez le montage technique et financier des dossiers (équipements d'assainissement, aménagements...) et suivez l'efficacité des solutions mises en place.

Votre formation (BAC + 4, par exemple) et, dans l'idéal, une première expérience vous ont fait connaître les techniques de traitement des eaux.

Vous pourrez vous investir dans un métier très varié (nombreux contacts et déplacements) puis évoluer au sein de l'agence.

Ecrivez à notre conseil,  
M. Bernard LEGOUËX (réf. 3215 LM  
en indiquant la ville choisie)



ALEXANDRE TIC  
97, RUE RIQUET - 31000 TOULOUSE

## AVIS DE CONCOURS Le FRAC LANGUEDOC-ROUSSILLON

### RECRUTE

#### UN DIRECTEUR

ayant, entre autres :

- de bonnes connaissances en histoire de l'art ;
- réalisé des travaux témoignant d'une réflexion et d'un engagement personnels ;
- une expérience de gestion d'une collection ou d'animation d'un lieu de diffusion ;
- une expérience du milieu et des réseaux de l'art contemporain en France et à l'étranger ;
- Anglais souhaité.

#### Sa mission consistera à :

- conserver, gérer et enrichir la collection dans une attitude prospective ;
- étudier la possibilité d'installer le FRAC à Sète et faire toutes propositions dans cette perspective ;
- développer la collaboration du FRAC avec l'ensemble des institutions dans le contexte régional, national et européen, et affirmer son identité ;
- assurer la diffusion et la promotion des activités du FRAC ainsi qu'une action de sensibilisation auprès des publics les plus larges, et tout particulièrement des jeunes, en privilégiant l'approche pédagogique ;
- proposer une politique d'édition et étudier la mise en place d'une documentation-informations sur l'art contemporain.

Les candidats doivent adresser avant le 30 novembre 1992, un curriculum vitae et une note d'intention à :

Monsieur le président du Fonds régional d'art contemporain Languedoc-Roussillon, Direction de la culture, hôtel de région, 201, avenue de la Pompière, 34064 Montpellier Cedex 2  
Tél. : 67-22-80-84.

L'Agence nationale pour le Développement de l'Évaluation médicale (ANDEM) réalise des études d'évaluation concernant les stratégies médicales dont une composante importante est l'approche économique.

Dans ce cadre, l'ANDEM recherche

## UN ÉCONOMISTE OU UN INGÉNIEUR-ÉCONOMISTE

Vous aurez pour mission de :

1. développer les contacts et réseaux de l'Agence dans le domaine économique,
2. mettre en œuvre et formaliser les méthodes économiques adaptées aux études de l'Agence.

Ce poste requiert un candidat :

- familiarisé avec la réalisation d'études coût-bénéfice, coût-efficacité, coût-utilité et l'analyse de décision,
- ayant une bonne maîtrise de la langue anglaise.

Une expérience dans le domaine de la santé serait un plus.

Ce poste est basé à Paris • Salaire en fonction de l'expérience du candidat • Merci de bien vouloir adresser votre dossier de candidature à :

L'Agence nationale pour le Développement de l'Évaluation médicale (ANDEM)  
Service des Études  
5 bis, rue Pérignon, 75015 PARIS  
Tél. : 44-38-50-04



## SECTEURS DE POINTE

Production - Informatique - Haute Technologie

**Rejoignons ensemble**

**la qualité de  
nos compétences**

Aujourd'hui, pour faire face à notre développement, nous recherchons pour notre usine (100 salariés) basée en Bretagne Sud, 2 Ingénieurs Chimistes de formation Grande Ecole ou équivalent avec une solide expérience en chimie organique soit dans le développement industriel, soit dans le contrôle. Agés de 35/40 ans vous avez déjà réussi dans le Management.

**INGÉNIEUR RESPONSABLE MÉTHODES**  
Réf. ME

Mission : Responsable de la mise au point à l'échelle industrielle des fabrications nouvelles ainsi que de l'optimisation de l'exploitation des procédés et des installations existantes. Rigoureux et relationnel, vous contribuerez à la qualité de la production et des conditions de travail.

**INGÉNIEUR RESPONSABLE  
LABORATOIRE DE CONTRÔLE Réf. LC**

Mission : Responsable de la conformité et de la qualité de tous les produits fabriqués, vous optimiserez les méthodes de contrôles analytiques et vos ressources. Méthodique et rigoureux, vous autoriserez l'expédition des produits finis.

Merci d'adresser votre lettre manuscrite, CV, photo et rémunération actuelle à notre conseil : Yves Guébet - HAY MANAGERS, "L'Herminette" 10 chemin de l'Éraudière - 44300 NANTES.

**HayManagers**

HAYGROUP 1er CONSULTANT MONDIAL EN RESSOURCES HUMAINES



Guerbet

La volonté de

Guerbet, la découverte de nouvelles molécules au service de l'homme. Nos produits de contraste pour l'imagerie diagnostique, issus d'une recherche chimique et pharmaceutique couronnée en 1990 par le Prix Galien, connaissent un succès en France et dans le Monde. Si notre activité est dédiée à l'homme, il en va de même de nos valeurs d'entreprise. Guerbet cultive la transparence qui unit les compétences de plus de 1 600 personnes au niveau international.

**Pour se réaliser,  
il faut de bons mobiles**

**Ingénieur Télécom Informaticien**

Nous, Télécom Systèmes Mobiles, avons de bons mobiles pour nous réaliser : Alphapage, Eurosignal et Euteltracs, les services de radiomessagerie du groupe France Télécom que nous gérons et développons avec succès.

Notre Direction Technique recherche pour son département Développement un Ingénieur Informaticien qui sera responsable des études sur les réseaux de télécommunication existants et futurs.

En relation avec les services Equipement et Exploitation, il sera responsable de la rédaction de spécifications techniques, du suivi des projets et de l'établissement des cahiers de recette pour la validation des versions successives de logiciels.

Ingénieur Télécom (ENST, INT, Supélec, INSA, ESIEE...), vous avez une pratique solide en architecture informatique Télécom et protocoles de communication. La pratique de la langue anglaise est vivement souhaitée.

Merci d'adresser photo, CV et lettre manuscrite, sous référence III MDE, à Télécom Systèmes Mobiles, Secrétariat Général, 66 avenue du Maine, 75014 Paris.

**TELECOM SYSTEMES MOBILES**  
filiale de COGECOM - groupe FRANCE TELECOM

**36 15  
LM**

Déposez votre CV sur 3615 LM  
pour découvrir des annonces  
qui correspondent à votre profil.



Importante Société d'Ingénierie à Vocation Internationale recherche

**INGENIEUR  
FUTUR RESPONSABLE DE SON SERVICE ELECTRICITE/AUTOMATISME**

Diplômé, d'une quarantaine d'années, le candidat aura de réelles aptitudes à diriger et animer un Service de 50 ingénieurs y compris le Bureau d'Etudes.

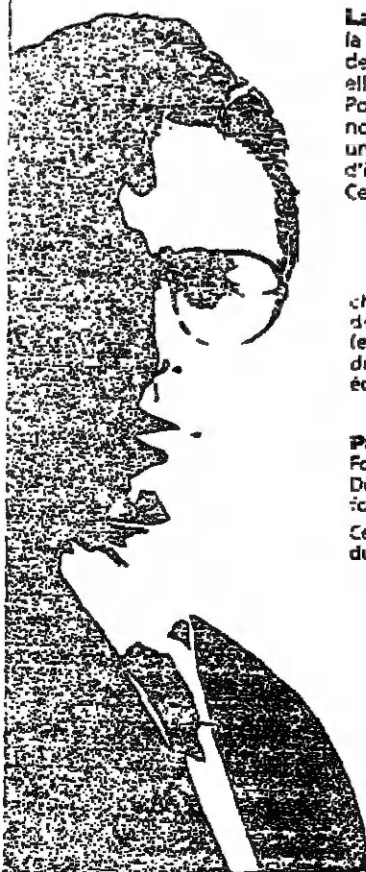
Une expérience de 15 ans environ dans une Société d'Ingénierie, ou dans une Grande Entreprise en tant que Responsable des disciplines Electricité/Automatismes intégrées dans la réalisation d'ensembles industriels, est souhaitée.

Une bonne maîtrise de l'anglais est indispensable.

Merci d'adresser votre lettre manuscrite + CV détaillé sous réf. ME10 à  
SORRESID Direction des Relations Sociales, 59, rue de la République 93100 MONTEUIL.

**SORRESID**

## J'AI CHOISI LA PERFORMANCE



La Délégation Générale pour l'Armement (DGA) conduit la politique d'armement dont la France a besoin pour assurer sa défense. Elle consacre un budget d'environ 100 Mds de francs au développement et à la production de matériels de technologie avancée. Diverses dans ses structures, elle emploie 55 000 personnes dont 5 000 ingénieurs sur une cinquantaine de sites.

Pour tirer, en matière d'administration et de gestion, le meilleur parti des possibilités nouvelles ouvertes par l'informatique et les réseaux de télécommunications, la DGA vient de créer une cellule de coordination chargée, dans ce domaine, de concevoir, organiser et piloter les actions d'intérêt commun.

Cette entité souhaite recruter :

**deux ingénieurs  
systèmes d'information**

charges de concevoir la conception et la définition des applications de gestion (expression du besoin, établissement des cahiers des charges), d'en suivre la réalisation par les équipes de projet, ainsi que la mise en service.

Profil recherché :

Formation d'ingénieur (X, Mines, ECP, ENST, etc.), orientation informatique. Débutant ou, très souhaitable, jeune ingénieur pouvant se prévaloir d'une première expérience dans des fonctions analogues exercées au sein d'une grande entreprise.

Ces postes demandent un bon esprit d'analyse et de synthèse, de l'imagination, un sens aigu de l'écoute et du dialogue, associés à une démarche méthodique et rigoureuse.



PRÉPAREZ D'ADRESSER LETTRE DE CANDIDATURE PRÉCISANT LA RÉFÉRENCE DU POSTE RETENUE ET LA RÉMUNÉRATION SOUHAITÉE, 27EC C.V. DÉTAILLÉE, A MONSIEUR V. ELZIERE - DGA/STI 18, RUE DU DOCTEUR ZAJENHOFF - 92131 ISSY LES MOULINEAUX.

**un ingénieur  
bureautique communicante**

charge d'évaluer les besoins de la D.G.A. à partir de l'état de l'existant, de suivre l'évolution des matériels et logiciels proposés par le marché, de conduire les négociations avec les fournisseurs potentiels.

Réf. B

**CLINTEC NUTRITION CLINIQUE**  
AFFILIATION A  
BAXTER HEALTHCARE CORPORATION  
& NESTLE S.A.,  
Groupe leader dans son activité, recherche pour  
son unité industrielle de  
MONTARGIS (45)  
**INGENIEUR PRODUCTION  
INDUSTRIE  
PHARMACEUTIQUE**

A 35 ans environ, vous êtes diplômé d'une école d'ingénieur (type ENI), vous justifiez d'une expérience réussie de 3 à 5 ans dans un domaine industriel comparable.

Rompant à l'encadrement de production dans un environnement proche ou connexe (pharmacie, chimie, agro...), vous êtes rigoureux et pragmatique.

Véritable organisateur et animateur, vous contribuerez à l'optimisation des moyens de production et veillerez à l'amélioration des objectifs de coût, délai, qualité.

Homme de terrain, de management et de communication, vous saurez dynamiser et motiver vos équipes afin de valoriser rapidement vos compétences.

La pratique de l'anglais est vivement souhaitée.

Si ce challenge vous séduit, merci de faire parvenir lettre de motivation, c.v. et prétentions s/réf. IPM à  
CLINTEC NUTRITION CLINIQUE,  
Edouard JONES, 8 rue des Frères Caudron,  
78140 VELIZY.



RETROUVEZ CES ANNONCES SUR 36 15 LM

هذه امنية لاصح



هاتف من الهاتف

REPRODUCTION INTERDITE

• La Monde • Mercredi 4 novembre 1992 41

## SECTEURS DE POINTE

### Ingénieur d'Affaires Produits Conventionnels "AIR" France - Europe

**LACROIX**

Le Département ARMEMENT du Groupe LACROIX assure la recherche, le développement, la fabrication de Produits issus du savoir-faire pyrotechnique de l'Entreprise, commercialisés auprès des Forces Armées françaises et étrangères ou d'industries Cooperantes.

En tant que chef de file, des performances techniques et qualitatives. Diplômé d'une Ecole d'Ingénieurs Civils ou Militaire, d'Université, 30 ans minimum, vous devez posséder la preuve d'une première expérience de Cadre Commercial. Bonne de solutions, factuel, vous êtes soumis aux exigences et contraintes de la négociation. Vous justifiez, éventuellement, d'une connaissance opérationnelle de "milieu AIR". Evidemment, la maîtrise de l'Anglais est exigée. Merci d'adresser : lettre manuscrite, CV (photo) et rémunération annuelle souhaitée, sous M 92113 (sur l'enveloppe), à notre Conseil en Recrutement, Marie-Françoise LAUTREC LEPT, 35 rue des Cordeliers 31000 TOULOUSE, qui traitera confidentiellement votre candidature. Premiers entretiens à PARIS.

Marie-Françoise Lautrec Lepy

### RESPONSABLE DE ZONE CONSULTANTS INTERNATIONAUX

**TRANSPAC**, Opérateur de Réseaux et de Systèmes de Communication, leader mondial dans son domaine, recherche un **RESPONSABLE DE ZONE** et des **CONSULTANTS INTERNATIONAUX** pour sa Direction Développement International, à PARIS.

Vous serez chargé de la prospection, de la négociation et du "lancement" des acquisitions ou des "joint ventures".

De formation Grande Ecole d'Ingénieurs ou de Commerce, vous devrez avoir acquis une expérience de plusieurs années dans ce domaine au sein d'une société de télécommunications ou d'informatique.

Adressez CV, photo et prétentions sous réf. DDI/04.21 à : **TRANSPAC - DPH** - Tour Maine Montparnasse 33 avenue du Maine - 75755 PARIS CEDEX 15.

TRANSPAC est une filiale de COGECOM (Groupe FRANCE TELECOM).

**TRANSPAC**

un élan pour vos compétences

SOCIÉTÉ DE DISTRIBUTION DE MATÉRIELS  
PÉDAGOGIQUES

recherche

### Chargé d'affaires réseaux H/F

Filiale d'un important groupe d'édition spécialisé dans les domaines pédagogiques, cherche à se développer sur le marché de réseaux multimédias pour les établissements d'enseignement.

Rattaché à la DG, vous aurez la responsabilité de votre C.A. selon deux axes :

- Le développement des ventes de matériels électroniques d'enseignement auprès d'établissements scolaires.
  - La commercialisation et le marketing des produits réseaux multimédias auprès d'établissements d'enseignement.
- En relation et négociation avec les Conseils Régionaux et Généraux, votre activité s'étendra sur toute la France pour les réseaux et sur une zone géographique pour les matériels électroniques d'enseignement.

Ingénieur de formation (Télécommunications ou Informatique), vous avez une solide expérience commerciale des biens d'équipement et des systèmes complexes d'au moins cinq ans.

De bonne culture générale, vous êtes passionné de pédagogie et vous avez un excellent sens du contact. Une grande autonomie et une réelle mobilité sont indispensables.

Envoyez CV + photo et prétentions en indiquant la référence B51 sur enveloppe et lettre à **CURSUS CONSEIL** - 21, rue Vivienne 75002 Paris.

**CURSUS CONSEIL**

**TEC HABITAT**

Lille

### Ingénieur

Pour devenir Consultant en thermique

- Société de Conseil et d'Assistance Technique aux Maîtres d'Œuvre et Gestionnaires Immobiliers, 60 ingénieurs, 11 implantations régionales. Nos interventions portent sur la modernisation et la gestion des équipements techniques liés au logement, la conduite d'opération, la gestion de l'entretien immobilier.
- Nous développons l'innovation et la performance économique. Afin de rendre encore plus compétitive notre action de Lille, nous recherchons ce cadre.

- Rattaché à un Chef d'Agence, il participera à l'élaboration de la stratégie commerciale et au développement du C.A. Par ailleurs, des missions plus techniques de réalisation de contrats lui seront confiées.

- Ingénieur généraliste, ou plus spécifiquement thermicien, il aura acquis à 30 ans environ une expérience professionnelle réussie. Une bonne connaissance du milieu HLM et Collectivités Locales ainsi qu'une expérience de 3 ans environ dans une Société d'Exploitation de Chauffage ou dans un Bureau d'Etudes thermiques, sont appréciées.

Notre Conseil vous remercie de lui adresser votre CV avec photo et rémunération actuelle sous la référence 3467

**CORT**

147, rue de Courcelles 75017 Paris  
Paris-Lille-Lyon-Strasbourg

T O U L O U S E

ISTAR, a su s'imposer comme le spécialiste de la production de données géographiques numériques.

A partir d'images du satellite SPOT nous proposons des produits exploités dans des domaines aussi variés que la cartographie, l'exploration pétrolière, l'environnement, les télécommunications.

Notre fort développement nous conduit à créer une agence à Toulouse, proche de nos partenaires du secteur spatial.

Nous proposons à un ingénieur confirmé d'être le directeur.

### Directeur d'Agence

A 35/40 ans, vous êtes un professionnel de l'informatique. Outre votre solide expérience et votre connaissance approfondie de nos produits, c'est sur vos compétences humaines, commerciales et scientifiques que nous insistons. Convaincant et communicatif, vous suivez et développez une clientèle exigeante de Grands Comptes Industriels et Institutionnels.

Responsable de la gestion de votre centre de profit, c'est le rigueur dont vous faites preuve qui optimisera votre réussite. C'est en toute autonomie que vous managez et animez votre équipe à qui vous communiquez professionnellement et enthousiasme.

Vous parlez couramment l'anglais et maîtrisez si possible l'espagnol.

Merci d'adresser votre lettre de motivation accompagnée d'un CV et d'une photo, à ISTAR, Espace Beethoven, Bât. 2, route des Lucioles, Sophia-Antipolis, 06560 Valbonne.



ISTAR - AVENUE

**GROUPE  
DEMURGER**

**ULTRA**

Spécialiste mondial du sciage, notre groupe (500 personnes, 400 MF de CA) fabrique et commercialise des gammes complètes d'outils et de machines à scier à usage industriel.

Lancés dans un vaste projet de développement, nous souhaitons accroître notre potentiel technique. Vous êtes ingénieur débutant ou ayant 2/3 ans d'expérience, vous aspirez à travailler dans une véritable dynamique de confiance, alors venez partager notre enthousiasme en rejoignant nos équipes à ROANNE en tant que :

### Ingénieur Recherche et Développement

Au sein du groupe "Innovation" :  
• vous élaborerez nos produits, techniques et technologies de demain et faites évoluer ceux existants. Vous assurez les études de faisabilité, la mise au point des programmes d'essais, l'exploitation des résultats, la mise au point des programmes en phase industrielle de vos projets.

De formation ingénieur ou docteur en mécanique ou matériaux, vous avez une bonne connaissance de la tribologie. (LY1092E)

### Ingénieur de Production

Rattaché au Responsable du centre de profit :  
• vous piloterez une unité de 100 personnes que vous animez dans un esprit de partenariat. Connaître de l'importance de la qualité, vous êtes le garant de celle de vos produits.  
• vous participerez à nos projets de certification ISO 9002 et GPAO. (LY1092E)

Merci d'adresser dossier complet + prétentions sous référence chèque, à Jean-Philippe PLACES, Florian Mantione Institut, 33, rue des Tailleurs, 69008 Lyon.

**Florian Mantione Institut**  
Fédération Nationale de Conseil en Recrutement

**IV**

### DIRECTEUR DE PRODUCTION

RAY GROUP 1er CONSULTANT MONDIAL EN RESSOURCES HUMAINES

**SM2E**  
Mitsubishi Corporation

PRODUITS  
ELECTRONIQUES  
À LA PUISSANCE  
MITSUBISHI

### DIRECTEUR QUALITÉ

MITSUBISHI CORPORATION, actionnaire principal de SM2E, voit une mutation de première grandeur pour notre société spécialisée dans la conception et la réalisation de cartes et de produits électroniques de haute technicité. Pour consolider notre dimension européenne la qualité est un objectif prioritaire.

En liaison directe avec le Directeur Général, vous motivez l'ensemble des services de la société : production, achats, commercial, méthodes, sur un état d'esprit "qualité", et participez à l'élaboration des moyens permettant une certification d'entreprise. Vous assurez en outre le suivi qualité processus/produit, tant en interne qu'en externe.

A 35 ans environ, de formation supérieure Technique (Bac + 4 minimum), vous justifiez d'une solide expérience de la qualité en milieu industriel acquise si possible dans le secteur électronique. Rigoureux, vous avez le sens des responsabilités et le souci de la rentabilité. Votre aisance relationnelle vous permet de manager et de convaincre.

Poste situé à Besançon. Anglais souhaité.

Merci d'adresser votre dossier de candidature (lettre manuscrite, CV, photo) en précisant la référence DQM, à notre Conseil CENAS Consultants, Catherine Girard, Tour Neptune, Cedex 20, 92086 Paris-La Défense 1.

**CENAS**  
consultants

T O U L O U S E

NOUS COMMERCIALISONS LES DONNÉES  
DES SATELLITES SPOT ET  
DÉVELOPPONS LEURS APPLICATIONS.  
DANS UN CONTEXTE DE FORT DÉVELOPPEMENT, NOUS RECHERCHONS UN

### Responsable commercial France

Vous aurez à promouvoir et à vendre les produits SPOT auprès de clients publics et privés. Vous êtes autonome et rigoureux, de formation supérieure commerciale ou technique. Votre capacité d'analyse et de synthèse, votre expérience de la vente et des marchés de Haute Technologie vous permettront de réussir notre développement sur cette zone.

Poste basé à Toulouse

Merci d'adresser votre CV, lettre manuscrite, photo et rémunération actuelle à **SPOT IMAGE, SRE/RF**, 18 bis avenue E. Belin, BP 4359, 31030 Toulouse Cedex.

**SPOT IMAGE**

L'observation de la terre est notre métier

RETROUVEZ CES ANNONCES SUR 36 • 15 LM



## SECTEURS DE POINTE

## Jeunes ingénieurs

Débutant ou 1<sup>re</sup> expérience, issu d'une grande école avec une spécialité hydraulique, mécanique, électrique, informatique, génie civil... des opportunités variées s'ouvrent à vous en Ile-de-France et en région. Fuir responsable de l'un de nos centres de profit, vous exprimez pleinement vos qualités techniques et humaines. La diversité de nos métiers, notre appartenance au Groupe Bouygues vous permettront par la suite de construire votre carrière en France comme à l'étranger.

Adresses CV, photo, prétentions et préférences géographiques, sous réf. M311, à Saur, DRH, 1 av. E.-Freysinet, 78064 St-Quentin-en-Yvelines Cedex. Minitel 3615 code SAUR.

Le respect de la nature, l'amélioration du cadre de vie sont pour les collectivités des préoccupations croissantes. Pour cela, il faut savoir allier compétences pointues, partenariat et maîtrise technique. C'est l'affaire de Saur, spécialiste mondial du Service aux Collectivités Locales : distribution d'eau potable, assainissement des eaux usées, traitement et valorisation des déchets, distribution d'énergie... Le service Saur c'est 12 000 collaborateurs réalisant 7,4 Mds F de CA dans le monde entier et plus de 6 000 communes en France.



## Protéger leur environnement n'est pas un jeu d'enfant.



Les technologies de l'environnement

Ingénieur chimiste  
Techniques analytiquesCentre de Recherches  
et Développement

Branche Bière :

40 spécialistes qui  
mettent au point de  
nouvellestechnologies et des  
méthodes d'analyseperformantes, au  
service des sociétésde la Branche  
implantées en France  
et à l'étranger.

A Strasbourg, attaché au Responsable de l'unité de Recherche Méthodes d'Analyse, vous êtes le soutien constant des directions recherche et développement en France et à l'étranger. A ce titre, vous coordonnez des projets de recherche à finalité industrielle et scientifique. Votre mission est d'optimiser les méthodes et procédés tout en développant les compétences de l'unité de recherche dans le domaine des techniques analytiques et séparatives. Un intérêt particulier est porté à la chimie des arômes ainsi qu'à la biochimie des macromolécules naturelles et de leurs interactions en milieu complexe. Ouvert et créatif, vous évaluez l'intérêt de nouvelles méthodes ou technologies entrant dans les axes de recherche du Teparl et mettez en place les moyens permettant les transferts aux laboratoires opérationnels. De formation chimiste généraliste en chimie organique, vous possédez une culture large des techniques analytiques. Une première expérience dans le domaine de l'analyse en laboratoire de recherche et de développement ainsi que la pratique de l'anglais sont indispensables. Pour rejoindre le groupe BSN et évoluer au sein de ses structures de recherche et développement, adressez votre candidature sous réf. SI 84M, à BSN, Service Recrutement des Cadres, 7 rue de Téhéran, 75381 Paris Cedex 08.

BSN  
GROUPE  
BOUYGUESPREMIER GROUPE ALIMENTAIRE FRANÇAIS  
ET TROISIÈME EUROPÉEN

## directeur d'usine

COTON

SUD-EST

Notre Groupe (350 pers. - 400 millions de Francs) a rapidement acquis une position dominante dans les activités "hygiène". Nos différentes usines en France sont performantes. Nous nous développons aussi en Europe et en Amérique du Nord.

Notre Président recherche un Directeur d'Usine pour notre entité spécialisée dans le coton.

Il devra rendre son outil de travail particulièrement performant (gestion, productivité, qualité, service) et aura pour mission :

- Supervision du personnel.
- Achats et gestion des approvisionnements.
- Gestion des stocks Matières Premières et Produits Finis.
- Ordonnancement - Lancement.
- Fabrication.
- "Méthodes - Industrialisation".
- Suivi des livraisons.
- Gestion de la qualité (Matières Premières et Produits Finis).

Dynamique et créatif, entrepreneur sachant encadrer, vous avez une expérience significative et réussie dans l'industrie textile et si possible dans le domaine des cardes.

La maîtrise de l'anglais est nécessaire. Merci de bien vouloir adresser votre dossier de candidature (C.V. + prétentions) sous la réf. JL 22 à notre Conseil qui vous garantira la stricte confidentialité de votre candidature.

2, rue Louis David - 75782 PARIS Cedex 18  
11, rue Victor Hugo - 69002 LYON.

COCEPLAN  
à l'écoute des talents

## SCETA voyageurs

Nous sommes un important groupe de transport de voyageurs en forte expansion (3000 personnes). Nous recherchons pour Paris et pour plusieurs villes universitaires des

RESPONSABLES DE PROJETS  
Ingénierie des transports

Après formation à notre savoir-faire, vous prendrez en charge d'importantes projets au sein de notre structure centrale d'ingénierie ou la Direction d'une délégation régionale. A la tête d'une petite équipe de techniciens, vous conduirez en toute autonomie des missions très variées incluant : le marketing des services publics, des études d'infrastructure (transports en site propre, centres d'échanges, parkings...), la préconisation de systèmes de transport (ferries, routiers, systèmes hémométriques...), la conception des dessertes (fréquences, horaires, tracés, tarification...) et le montage financier (partenariats, investissements, exploitation prévisionnelle...). Vous négociez à haut niveau avec les instances de décision (collectivités territoriales, élus, administrations).

A votre formation Ingénieur ou Ecole de Commerce, vous ajoutez impérativement une première expérience réussie d'au moins 5 ans dans la commercialisation de services, de préférence aux collectivités territoriales. Vous avez mené des missions complètes, depuis les études jusqu'au suivi des résultats. A la fois imaginatif et autonome, vous alliez des qualités relationnelles à un potentiel d'entrepreneur.

h/b  
STANDARD

Merci de confier votre dossier (CV, 1<sup>st</sup> man., photo, sal. act.) à notre Conseil Gisèle GUILLOU s/réf SCE 12 M - HERVE LE BAUT CONSULTANTS - 11 rue La Boétie, 75008 PARIS. Tél : 42 66 38 39.

DIRECTEUR  
SERVICE ETUDES ET  
DEVELOPPEMENTS

PMI (100 personnes, C.A. 100 MF), spécialisée dans le développement et la fabrication de systèmes d'analyses pour la biologie, nous recherchons un Directeur Service Etudes et Développement.

En liaison directe avec la Direction Générale :

• il participera à l'élaboration des nouveaux développements, établira les cahiers des charges et assurera le suivi jusqu'à la fabrication et la commercialisation,

• il aura la responsabilité technique et opérationnelle d'une équipe de 6-7 personnes : Electronique - logiciel - Mécanique. Le poste conviendrait à un Ingénieur de Grande Ecole de Formation Pluridisciplinaire, spécialisé en électronique et en informatique.

Merci d'adresser votre candidature s/réf. 4088 à EUROMESSAGES BP 80 - 92105 BOULOGNE Cedex, qui transmettra.

EUROMESSAGES

Chef de  
produit

INFORMATIQUE DE GESTION

LEADER SUR LE MARCHE DE L'ÉDITION DE LOGICIELS, nous recherchons un ingénieur avec une double compétence (informatique et comptable) et une expérience minimum de 3 ans comme Chef de Projet en informatique de gestion.

En outre, il doit savoir intégrer toutes les données liées aux contraintes du marché. Il supervisera toutes les étapes liées au lancement réussi d'un produit depuis l'analyse jusqu'à la prise en charge par la force de vente. Il deviendra le CHEF DE PRODUIT DE NOTRE GAMME DE LOGICIELS DE COMPTABILITÉ.

Merci d'adresser votre dossier de candidature (lettre manuscrite, CV, photo et prétentions) sous référence 151116 à PREMIER CONTACT, 38 rue de Villiers 92552 Levallois-Perret Cedex ou taping 3615 PREMIER CONTACT qui transmettra.

## INGENIERIE - BUREAU D'ETUDES

Au sein de l'Institut Français du Pétrole, l'ENSPM Formation - Industrie, organisme de formation de dimension internationale, développe des programmes de formation destinés aux cadres et techniciens des industries pétrolières et chimiques.

## Consultant Formation

Ingénieur ou cadre technique, vous avez une expérience significative de l'ingénierie et du Bureau d'Etudes allée à de réelles qualités pédagogiques.

Vous prendrez en charge la conception, le développement et l'animation de sessions de formation dans les domaines de la tuyauterie, du génie civil, des constructions métalliques, de la chaudronnerie et de la gestion de projet.

Ce poste basé à Rueil-Malmaison implique une forte disponibilité pour de fréquents déplacements en France.

Afin d'examiner votre candidature et les perspectives de carrière envisageables, adressez-nous CV et photo sous réf. ICF à : IFF - Daniel Lacabane - Service Recrutement BP 311 - 92506 Rueil-Malmaison Cedex.



INSTITUT FRANÇAIS DU PÉTROLE

RETROUVEZ CES ANNONCES SUR 36 15

هذه امرة لاصول